

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE SERVIÇO SOCIAL

SILVANA BONIN

PLANEJAMENTO E SERVIÇO SOCIAL

FLORIANÓPOLIS

2014

SILVANA BONIN

PLANEJAMENTO E SERVIÇO SOCIAL

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Departamento de Serviço Social da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Serviço Social.

Orientador: Profª. Dra. Tânia Regina Krüger

**FLORIANÓPOLIS
2014**

SILVANA BONIN

PLANEJAMENTO E SERVIÇO SOCIAL

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Departamento de Serviço Social da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Serviço Social.

BANCA EXAMINADORA

Profa Dra. Tânia Regina Krüger (UFSC)
Presidente

Profa Dra. Michelly Laurita Wiese (UFSC)
1ª Examinadora

Assistente Social Kreize Fernanda de Souza Machado (ASSJE)
2ª Examinadora

FLORIANÓPOLIS
2014

Dedico o presente Trabalho de Conclusão de Curso, aos meus pais, Lourival Bonin e Elizabete Goedert Bonin, e a todas as pessoas que direta ou indiretamente me incentivaram a seguir em frente mesmo diante de todas as dificuldades.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter me acompanhado e iluminado durante toda a trajetória acadêmica bem como no processo de elaboração deste trabalho.

Aos meus pais, Lourival e Elizabete que são fundamentais na minha vida e responsáveis pela pessoa que sou, e também, por serem meus exemplos de vida, fé, amor, dedicação, persistência e honestidade a serem seguidos. Obrigada pelo amor, carinho, compreensão e principalmente pela força em todos os momentos da minha vida.

À minha irmã Simone agradeço pela companhia, carinho e pelos momentos de dedicação e de apoio que expressou no período de minha formação.

Aos meus irmãos: Susany, Diego e Suély agradeço por todo o incentivo e apoio que me deram ao longo dos anos.

Ao meu namorado Daniel, pelo companheirismo, paciência, compreensão e dedicação que teve em todos os momentos, e ainda, pelo incentivo para a concretização desse sonho.

Às minha amigas e colegas de faculdade, já formadas: Alice Grings, Caroline Oliveira, Karina Mendes, Tatiane Figueiredo.

À minha amiga e colega, Aline Janaina que vem caminhando junto nesse processo de formação, com apoio e incentivo fundamental nessa reta final.

Às minhas amigas e apoiadoras: Fabiana, Geni e Luciana.

Às professoras e professores do Departamento de Serviço Social.

À minha professora orientadora Tânia Regina Krüger por ter aceitado este desafio, por sua amizade carinhosa, pela paciência e dedicação, pelo apoio e suporte fundamental para a execução desse trabalho – sem ele este não seria possível – por sua competência e exemplo profissional que levarei por toda a vida.

Às professoras Michelly Laurita Wiese e Mariana Pfeifer, que prontamente aceitaram o convite para minha banca.

À minha supervisora de estágio Kreize Fernanda de Souza Machado, por todos os ensinamentos quanto à prática profissional, pelas reflexões, orientações construídas no decorrer do estágio. Obrigada pela dedicação, pela amizade sincera e pelo carinho com que me recebeu.

A todos aqueles que de alguma forma fizeram parte desta caminhada, meu muito obrigado.

“Sem sonhos, a vida não tem brilho. Sem Metas, os sonhos não têm alicerces. Sem prioridades os sonhos não se tornam reais”.

(Augusto Cury)

BONIN, Silvana. **PLANEJAMENTO E SERVIÇO SOCIAL**. Trabalho de Conclusão de Curso em Serviço Social. Departamento de Serviço Social, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2014.

RESUMO

O objetivo deste trabalho é mapear e refletir sobre as produções teóricas dos assistentes sociais publicadas no 13º e 14º Congresso Brasileiro de Assistentes Sociais (CBAS) que tratam do Serviço Social e planejamento, a fim de desvendar a compreensão desses profissionais em relação ao tema nas pesquisas e na intervenção. Teve como suposição a importância do planejamento na prática do Serviço Social, como uma possibilidade de análise e reflexão da realidade social e profissional, tendo como finalidade desenvolver um exercício profissional mais propositivo, comprometido com o projeto ético-político e não apenas executivo. Nesse sentido, a pesquisa, de caráter bibliográfico, objetivou desvendar a compreensão desses profissionais em relação ao tema e como ele aparece nos espaços sócio-ocupacionais, a partir da análise dos artigos apresentados em um dos principais eventos político-científicos da profissão: os CBAS, realizados em 2010 e 2013. Utilizou-se da técnica de análise textual da temática e apoiou-se no pressuposto de que o planejamento torna-se importante quando se tem como meta uma atuação profissional pautada nos princípios ético-políticos da profissão. Foram analisados 08 artigos e os resultados foram apresentados no capítulo 3, nos subtítulos: 3.1 Os trabalhos do CBAS – perfil das publicações e 3.2 Referências e conceitos de planejamento. Contudo, a pesquisa evidenciou os diferentes conceitos de planejamento utilizados pelas diversas áreas de atuação, sobretudo no Serviço Social, os quais contribuem para a superação do Serviço Social tradicional e fortalecimento do projeto ético-político da profissão, com vistas a uma intervenção profissional comprometida com a ampliação dos direitos sociais da classe trabalhadora.

Palavras-chave: CBAS; Planejamento; Serviço Social.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Total de artigos dos Anais do CBAS 2010 e do CBAS 2013	41
Tabela 2 – Eixos temáticos, quantidades de publicações por eixo e quantidade de publicações sobre planejamento no 13º CBAS – 2010.....	42
Tabela 3 – Eixos temáticos, quantidades de publicações por eixo e quantidade de publicações sobre planejamento no 14º CBAS – 2013.....	44
Tabela 4 – Comparação de Eixos Temáticos trabalhados nos 13º e 14º CBAS.....	46
Tabela 5 – Total dos eixos temáticos, artigos publicados e artigos sobre planejamento publicados nos Anais dos CBAS 2010 e CBAS 2013.....	47
Tabela 6 – Identificação dos trabalhos que abordaram o planejamento no 13º CBAS 2010..	49
Tabela 7 – Identificação dos trabalhos que abordaram o planejamento no 14º CBAS 2013..	50

LISTA DE ABREVEATURAS E SIGLAS

ABAS	Associação Brasileira de Assistentes Sociais
ABEPSS	Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social
CBAS	Congresso Brasileiro de Assistentes Sociais
CFESS	Conselho Federal de Serviço Social
CRAS	Centro de Referência de Assistência Social
CREAS	Centro de Referência Especializado de Assistência Social
CRESS	Conselho Regional de Serviço Social
ENESSO	Executiva Nacional dos Estudantes de Serviço Social
ENPESS	Encontro Nacional de Pesquisadores em Serviço Social
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LOA	Lei Orçamentária Anual
LOAS	Lei Orgânica da Assistente Social
MSE	Medida Socioeducativa
PES	Planejamento Estratégico Situacional
PLHIS	Plano Local de Habitação de Interesse social
PPA	Plano Plurianual
SUAS	Sistema Único de Assistência Social
SUS	Sistema Único de Saúde
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
UERJ	Universidade Estadual do Rio de Janeiro
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. PLANEJAMENTO E SERVIÇO SOCIAL.....	12
2.1 Conceitos de planejamento.....	12
2.2 Planejamento Estratégico	15
2.3 Planejamento estratégico situacional	20
2.4 Planejamento participativo	25
2.5 O planejamento no Serviço Social: história e debate do Projeto Ético-Político	28
3. O EXERCÍCIO PROFISSIONAL E A PESQUISA DO SERVIÇO SOCIAL NO ÂMBITO DO PLANEJAMENTO	40
3.1 Os trabalhos do CBAS – perfil das publicações.....	40
3.2 Referencias e conceitos de planejamento.....	51
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	59
REFERENCIAS	61

1. INTRODUÇÃO

Planejamento é uma palavra muito comum, frequentemente usada por todos, e na maioria das vezes, de forma corriqueira. Percebemos sua utilização na linguagem individual, coletiva e nos mais diferentes contextos sejam eles políticos, econômicos e/ou sociais. Afinal, planejar faz parte da vida do ser humano.

O interesse em pesquisar o planejamento, aqui tomado como tema principal, partiu da inquietação e questionamentos originados ao perceber a dificuldade que a maioria dos Assistentes Sociais tem em sistematizar suas ações profissionais, princípio fundamental para a gestão de ações planejadas. A partir daqui buscou-se uma forma de identificar como os Assistentes Sociais percebem e se utilizam do instrumento chamado planejamento – sendo ela uma dimensão político-decisória na materialidade dos objetivos profissionais – em suas atividades profissionais, sendo que, planejar é uma das atribuições contida na Lei de Regulamentação nº 8.662/93 da profissão.

Para tentar responder a estas inquietações estabeleceu-se como objetivo geral mapear e refletir sobre as produções teóricas dos assistentes sociais publicadas no Congresso Brasileiro de Assistentes Sociais (CBAS) que tratam do Serviço Social e planejamento, a fim de desvendar a compreensão desses profissionais em relação ao tema nas pesquisas e na intervenção. Deste modo, buscamos demonstrar as principais tendências de estudo do Serviço Social sobre planejamento na intenção de identificar como os profissionais estão vivenciando ou pesquisando sobre esse tema, a fim de fortalecer e qualificar o exercício profissional.

Nossa preocupação em torno do planejamento é justificada, inicialmente, pela escassa produção teórica que referencia o tema em questão. Ganha um significado maior por tratar-se de um estudo voltado para uma das ferramentas profissionais que abriga – juntamente com outras – um potencial capaz de transformar a realidade, dando sustentação a uma atuação profissional propositiva, investigativa e capaz de impulsionar novas ações e projetos de forma qualificada e inovadora. E principalmente quando assumimos que o Assistente Social é um profissional qualificado para a execução, o planejamento, a gestão e a formulação de políticas sociais públicas e privadas.

Buscando responder estas indagações, foram pesquisados os artigos publicados no 13º e 14º Congresso Brasileiro de Assistentes Sociais (CBAS), realizados nos anos de 2010 e 2013. Sendo considerado um dos maiores eventos de natureza político-científica da categoria profissional do Serviço Social, o CBAS se apresenta como um espaço para os debates teóricos e políticos da profissão na promoção e divulgação da produção técnica e científica da

categoria e representa um espaço importante para as publicações dos resultados de pesquisas, investigações, estudos de diversos profissionais sobre as varias temáticas que envolvem o exercício do Serviço Social. Deste modo, consideramos que esses eventos constituem-se fontes relevantes de pesquisa.

Como procedimento de investigação, utilizamos a pesquisa bibliográfica dos trabalhos publicados nos CBAS, e destes optamos por selecionar apenas os trabalhos que tematizaram e apresentaram o planejamento. E ainda, empregamos pesquisa quantitativa para ressaltar dados analisados. Contudo, para realizar o estudo preliminar sobre o planejamento e poder aproximar-se mais do assunto foi realizado pesquisa exploratória, buscando uma melhor compreensão sobre o tema proposto.

Na tentativa de organizar o relatório desta pesquisa, que se concretiza no TCC, foram estruturados dois capítulos. No primeiro capítulo serão apresentados os conceitos do planejamento propriamente dito, sendo o planejamento estratégico, o planejamento estratégico situacional e o planejamento participativo, conforme concebido pelos autores das diversas áreas de atuação. Buscaremos ainda, identificar o planejamento no Serviço Social, debatendo o projeto ético político e apresentando brevemente os Parâmetros e Subsídios para a atuação do Assistente Social dentro desta temática. Já no segundo capítulo serão apresentados os dados levantados e sistematizados a partir da pesquisa realizada nos artigos publicados nos CBAS. Buscando identificar e caracterizar os quantitativos gerais e os eixos temáticos publicados. Num segundo momento procurou-se apresentar e refletir sobre os artigos que trouxeram a temática planejamento.

Ao final deste trabalho, tecemos as considerações retornando os pressupostos teóricos e destacando, a partir da análise dos artigos, as discussões relevantes da atuação profissional do Serviço Social no âmbito do planejamento.

2. PLANEJAMENTO E SERVIÇO SOCIAL

2.1 Conceitos de planejamento

O conceito de planejamento tem evoluído no decorrer dos anos, surge na tentativa de organizar e controlar o futuro por meio de documentos denominados planos. Sendo “muitas vezes confundido com o plano, programa ou projeto, os quais são apenas os meios pelos quais o planejamento se expressa” (TEIXEIRA, 2009, p. 4). O plano consiste no planejamento das decisões das ações futuras, “é o documento mais abrangente e geral, que contém estudos, análises situacionais ou diagnósticos necessários à identificação dos pontos a serem atacados, dos programas e projetos necessários, dos objetivos, estratégias e metas de um governo, de um Ministério, de uma Secretaria ou de uma Unidade” (TEIXEIRA, 2009, p. 4).

O planejamento faz parte da vida cotidiana dos homens, pois de uma maneira empírica ou científica, sempre se planeja. No entanto, começa a ser objeto de preocupação somente no século XIX, quando passou a ser usado para atender aos interesses das empresas e organizações (BARBOSA, 1990, p. 20). Definido pelo Dicionário Aurélio (FERREIRA, 1993, p. 247) o planejamento é o trabalho de preparação para qualquer empreendimento, segundo roteiro e métodos determinados. Corresponde, também, a elaboração, por etapas, com bases técnicas, de planos e programas com objetivos definidos.

Surgindo como trabalho a ser executado pelos administradores, segundo Barbosa (1990, p. 20),

É na teoria da administração que surge o planejamento como uma função do administrador, levado pela necessidade de dar maior atenção à empresa, quando a mesma não poderia ficar mais dependente de um só homem. Era preciso o talento especializado dos técnicos a fim de perquirir o futuro, de procurar antecipar-se ao mercado como um todo, ou de influenciá-lo. A tarefa de planejar pouco a pouco vai passando a ser do domínio de um número cada vez mais reduzido de homens a quem cabe decidir.

Pereira (2004, p. 13) concebe planejar como o pensar antecipadamente em objetivos e ações. Isso deve ser feito com base em algum método, não apenas em palpites. O que equivale dizer que determinada ação deve ser pensada constantemente, enumerando o antes, durante e depois.

O planejamento é um processo intelectual que envolve análise reflexiva, participação, previsão e decisão. Devendo ser encarado como um processo, que possui várias fases e que permanece em constante transformação, tendo resumidamente na fase inicial a preparação do

que se pretende fazer e alcançar; seguido da observação e correção da ação durante o curso e por último a análise dos resultados após o término da ação.

Nesse sentido Baptista (2000, p. 13) define que:

[...] o planejamento refere-se, ao mesmo tempo, à seleção das atividades necessárias para atender questões determinadas e a otimização de seu inter-relacionamento, levando em contas os condicionantes impostos a cada caso (recursos, prazos e outros); diz respeito também, à decisão sobre os caminhos a serem percorridos pela ação e às providências necessárias à sua adoção, ao acompanhamento da execução, ao controle, à avaliação e a redefinição da ação.

O processo contínuo e dinâmico chamado de planejamento consistem em um conjunto de ações intencionais, unidas e dirigidas para tornar realidade um futuro desejado, possibilitando que as decisões sejam tomadas previamente. Essas ações devem ser moldadas considerando aspectos como o prazo, custos, qualidade, execução. Martinês e Lahore (1977, p. 11) apontam que:

Entende-se por planejamento um processo de previsão de necessidades e racionalização de emprego dos meios materiais e dos recursos humanos disponíveis, a fim de alcançar objetivos concretos, em prazo determinado e em etapas definidas, a partir do conhecimento e avaliação científica da situação original.

O planejamento é uma ação desenvolvida para alcançar uma condição futura almejada, buscando eficiência, eficácia e efetividade através da focalização dos recursos e esforços da organização. Contribuindo com este pensamento Oliveira (2005, p. 36) reforça:

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz.

Nesse sentido, o planejamento trabalhado de forma ordenada contribuirá para a redução da insegurança vivida nos processos decisórios, pelos integrantes das organizações públicas ou empresas privadas, aumentando assim, a possibilidade de alcançar os objetivos, vencer os desafios e atingir as metas propostas. Demonstrando desta forma, que o planejamento é um instrumento – quando utilizado de forma correta – que garante os alicerces necessários para que, as decisões projetadas no futuro pelos administradores e gestores sejam alcançadas. Justificando assim, que para se tornar realidade é necessário que o planejamento anteceda a decisão e a ação.

Planejar é analisar a realidade refletindo sobre as condições existentes e prevendo as formas alternativas de ação, a fim de alcançar os objetivos desejados. Podendo ser em curto prazo, para necessidades imediatas e a médio e longo prazo buscando alterar o presente de forma pensada e detalhada, a fim de eliminar ocorrências indesejáveis do percurso e aproveitar as conjunturas favoráveis futuras. O tempo destinado ao planejamento é essencial para evitar várias dificuldades na fase de execução. Nessa perspectiva Huertas (1996, p. 12) descreve:

Planejar significa pensar antes de agir, pensar sistematicamente, com método; explicar cada uma das possibilidades e analisar suas respectivas vantagens e desvantagens; propor-se objetivos. É projetar-se para o futuro, porque as ações de hoje terão sido eficazes, ou ineficazes, dependendo do que acontecer amanhã e do que não pode acontecer. O planejamento é a ferramenta para pensar e criar o futuro (...).

Enquanto processo racional, o planejamento se organiza por operações complexas e interligadas, que, conforme (FERREIRA, 1965 *apud* BAPTISTA, 2000, p. 15), são as seguintes:

- a) de reflexão – que diz respeito ao conhecimento de dados, à análise e estudo de alternativas, à superação e reconstrução de conceitos e técnicas de diversas disciplinas relacionadas com a explicação e quantificação dos fatos sociais, e outros;
- b) de decisão – que se refere à escolha de alternativas, à determinação de meios, à definição de prazos, etc.;
- c) de ação – relacionada à execução das decisões. É o foco central do planejamento. Orienta-se por momentos que antecedem e é subsidiada pelas escolhas efetivas na operação anterior, quanto aos necessários processos de organização;
- d) de retomada da revisão – operação de crítica dos processos e dos efeitos da ação planejada, com vistas ao embasamento do planejamento de ações anteriores.

São muitos os conceitos de planejamento, e descrito conforme a concepção de cada autor. Segundo Gandin (2001, p. 83) “é impossível enumerar todos os tipos e níveis de planejamento necessários à atividade humana”. Pois o homem está em constante busca de mudança, e mesmo que intuitivamente, se utiliza de alguma forma de planejamento para sobreviver. Contudo Oliveira (2005, p. 47), apresenta em linhas gerais, três tipos de planejamento: estratégico, tático e operacional.

Planejamento estratégico é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para estabelecer-se a melhor direção a ser seguida pela empresa, visando ao otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada.

[...] O planejamento tático tem por objetivo otimizar determinada área de resultado e não a empresa como um todo. Portanto, trabalha com decomposições dos objetivos, estratégias e políticas estabelecidos no planejamento estratégico.

[...] O planejamento operacional pode ser considerado como a formalização, principalmente através de documentos escritos, das metodologias de desenvolvimento e implantação estabelecidas. Portanto, nesta situação tem-se, basicamente, os planos de ação ou planos operacionais.

Resumidamente, o planejamento deve envolver todos os sujeitos: funcionários e gestores, tratando de forma clara quais são os propósitos, os valores e a missão da organização/instituição, devendo ainda ser administrados os possíveis conflitos advindos dos diferentes posicionamentos e opiniões. Buscando, desta forma, um maior comprometimento de todos, para que através das opiniões, controle e interatividade, possam identificar as prioridades, alinhando as ações aos recursos disponíveis, possibilitando tomar as melhores decisões no caminho para a concretização dos objetivos e metas organizacionais previamente determinados. Desta forma, o papel fundamental do planejamento é construir e articular relações na sociedade ou na organização, buscando atender as demandas coletivas de forma ética, justa e responsável.

Existem vários tipos de planejamento, como podemos verificar anteriormente, no entanto serão apresentados especialmente dois tipos: o planejamento estratégico e sua variável situacional e o planejamento participativo.

2.2 Planejamento Estratégico

Ao longo da história o planejamento estratégico tem evoluído, tanto em sua forma como em sua concepção, em especial na medida em que a sociedade avançava da era industrial para a era da informação. As organizações vêm sofrendo uma grande evolução administrativa desde a Revolução Industrial, onde as relações de produção foram modificadas e surgiu a necessidade de sistematizar e gerir a produção que crescia exponencialmente. O grande crescimento das indústrias era amplificado pelo domínio do capitalismo e o grande desenvolvimento tecnológico que proporcionaram melhorias nos setores de transporte e comunicação.

Identificar a origem exata do planejamento estratégico talvez não seja possível, considerando que desde as civilizações mais antigas, sempre tivemos reis e governantes, por exemplo, que tinham a necessidade de definir previamente o que fazer, por que fazer, como fazer e o quando fazer, para obtenção do sucesso e melhoria de seus recursos no longo prazo. Contudo, o planejamento estratégico apesar de ter existido na prática por todos esses séculos, é somente por volta dos anos 1970 que surge o Planejamento Estratégico com a finalidade de

tratar o problema econômico trazido pela acirrada competição internacional e suas diversas consequências, como: a inflação disparada, privatizações, desregulamentação do Estado, o assombroso número de desemprego, além da precarização do trabalho e dos direitos sociais.

A formulação de estratégias constitui parte importante na concepção de um planejamento eficiente. Para elaborar uma estratégia, necessariamente, tem que se pensar no futuro, de forma integrada a um processo decisório, com base em um procedimento formalizado e articulador de resultados. Reforçando assim, a sua utilização como ferramenta decisiva para o desenvolvimento de ações de médio e longo prazo. Para Teixeira (2009, p. 8):

A noção de estratégia no planejamento surge para desvendar o seu caráter de concepção e ação (institucional ou não), que busca efetividade em um ambiente não homogêneo, onde diferentes interesses e diferentes posições disputam o alcance de resultados e da hegemonia.

Buscando sobreviver, as organizações adaptaram esse conhecimento para tentar driblar às constantes mudanças do mercado proporcionando assim, um maior desenvolvimento no ambiente onde atuam. E, para possibilitar um desenvolvimento contínuo e de maneira eficaz, surge à necessidade de planejar como forma de identificar, analisar e medir todas as variáveis envolvidas nos processos decisórios. Segundo Fritsch (1996, p. 130):

O Planejamento Estratégico vem se construindo teórica e metodologicamente no campo das Ciências administrativas e destaca-se como alternativa escolhida por muitas organizações para orientar o processo da mudança. Este tem se mostrado adequado e eficaz quando se instala o desafio da mudança a nível político e estratégico.

Os gestores das organizações/instituições são forçados a enfrentar expressivos desafios para se sustentar e resistir às sucessivas mudanças e variações de mercado. E para vencer esses desafios, a utilização de técnicas que venham implicar em uma maior concorrência se faz cada vez mais necessário, se tornando imprescindível para a sobrevivência do empreendimento. Sendo o Planejamento Estratégico uma metodologia para a ação, se faz necessário um conceito gerencial mais abrangente e capaz de “agregar ao processo a noção de mobilização, de negociação, de movimento, de manejo de técnicas, recursos” (TEIXEIRA, 2009, p. 8) que assegure a implantação eficaz e oportuna de Planos Estratégicos capazes de enfrentar situações complexas. Passando a fazer parte do exercício de planejar, alguns procedimentos interrelacionados, conforme aponta Teixeira (2009, p. 9):

Identificação do “terreno” ou “cenário” em que se desenvolverá a ação e suas tendências.

Identificação de “aliados”, “oponentes”, “interessados”, “neutros” e, em alguns casos, até “inimigos”, mapeando a natureza e consistência de seus vínculos.

Identificação do perfil das forças em confronto, seus recursos, suas técnicas, suas alianças (em magnitude e qualidade), sua capacidade operacional.

Identificação do tempo disponível (de luta).

O Planejamento Estratégico é uma ferramenta de operacionalização de ações que são definidas pela Administração Estratégica. Ele é um elemento, e não o mais importante, de qualquer processo de mudança organizacional, pois tem como resultante apenas um plano onde se manifestam intenções. Em outros termos, o plano é um documento e sua implementação é consequência de uma Administração Estratégica (FRITSCH, 1996, p. 133).

Com as mudanças tecnológicas em expansão, os processos administrativos passaram a introduzir o planejamento estratégico na sua base, a partir da formulação da sua missão e objetivos da organização, estabelecendo as ações necessárias e os caminhos a seguir. Muitos autores procuraram exhibir, reescrever ou até resumir definições de estratégia. Porém antes de apresentar algumas dessas definições é importante deixar claro o que não é considerado um planejamento estratégico, segundo Drucker (1975, p. 133-135):

- “O Planejamento estratégico não é uma caixa de mágicas, nem um monte de técnicas”. É uma forma inteligente e analítica de conceber o papel da organização;
- “O planejamento estratégico não é previsão”. É exatamente porque é impossível prever o futuro que se faz necessário planejar;
- “O planejamento estratégico não opera decisões futuras. Ele opera o que há de futuro nas decisões do presente”. Não podemos tomar decisões no futuro, mas sim, no presente para termos o futuro que desejamos;
- “O planejamento estratégico não é uma tentativa de eliminar o risco”. O papel dele é identificar os riscos e escolher qual a organização está mais preparada para enfrentar.

Então, depois de esclarecer o que não é Drucker (1975, p. 136) conceitua o que é planejamento estratégico:

É o processo contínuo de, sistematicamente e com o maior conhecimento possível do futuro contido, tomar decisões atuais que envolvem riscos; organizar sistematicamente as atividades necessárias à execução dessas decisões e, através de uma retroalimentação organizada e sistemática, medir o resultado dessas decisões em confronto com as expectativas alimentadas.

De acordo com Oliveira (1995, p.42) "planejamento estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela empresa, visando maior grau de interação com o ambiente". Desta forma, podemos dizer que o planejamento estratégico é uma ferramenta utilizada pelas organizações, para que possam aproveitar as oportunidades e reduzir os seus riscos, se adequando as constantes transformações que ocorrem no panorama mundial.

Nessa perspectiva Tenório (2002, P. 28) contribui:

Denomina-se planejamento estratégico o planejamento voltado para a visão ampla, global e de longo alcance da organização, baseada na análise do contexto. Sua finalidade é buscar alternativas de ação, sendo normalmente realizado quando a criação da organização ou em momentos de crise. Em termos ideais, no entanto, deveria ser realizado de tempos em tempos, de modo a prevenir crises e a discutir novas perspectivas para a organização.

Já para Fischmann e Almeida (1991, p. 25), planejamento estratégico é:

Uma técnica administrativa que, através da análise do ambiente de uma organização, cria a consciência de suas oportunidades e ameaças dos seus pontos fortes e fracos para o cumprimento da sua missão e, através desta consciência, estabelece o propósito de direção que a organização deverá seguir para aproveitar as oportunidades e evitar riscos.

Desta forma, planejamento estratégico é a capacidade dos gestores em criar e escolher estratégias organizacionais para a realização dos objetivos definidos, mostrando como a organização deseja evoluir da situação presente até uma situação futura. Esse processo facilitara as tomadas de decisões e permitira o reconhecimento das oportunidades existentes, pois é através dele que os riscos são identificados, podendo desta forma ter seus efeitos diminuídos, e também a possibilidade de se utilizar dos pontos fortes, visando sempre o alcance dos objetivos da organização.

O constante nível de incerteza das organizações, trazidas pelas mudanças ocorridas no mercado, trazem uma grande necessidade de tentar se antecipar a elas, levando a necessidade de terem um planejamento estratégico ativo. Contudo, é necessário se ter claro que esse não é um processo tão simples, conforme constata Teixeira (2009, p. 21):

Planejamento estratégico não é uma simples mudança de roteiro nem uma insípida sequência de passos, por meio da qual um catecismo é recitado e um formulário é preenchido, sem que se deflagre um processo de construção de uma nova realidade diferente, compartilhada e assumida.

Outro ponto importante do planejamento estratégico, é o envolvimento das pessoas nesse processo, são elas que irão executar e dar a sustentabilidade necessária, administrando os efeitos causados pelas mudanças. Desta forma, o compromisso e a motivação pessoal são de extrema importância, dando o rumo necessário para alcançar o objetivo pretendido. Contribuindo com esse pensamento Tachizama e Rezende (2000, p. 33) reforçam:

[...] O Planejamento Estratégico somente atinge sua eficácia máxima quando entendido e realizado por todas as pessoas da Organização, em mutirão permanente e orquestrado. É um processo contínuo que toma decisões atuais e futuras que podem envolver riscos. Assim, o planejamento permite a ordenação do processo decisório dentro das organizações, preparando-se para o futuro, facilitando a convergência de objetivos, onde, dentro dos limites aceitáveis, haverá uma prevalência do interesse coletivo sobre o individual ou de grupos.

Para atingir sua operacionalidade, um planejamento estratégico precisa da análise de quais são os costumes, valores e filosofias, podendo assim traçar suas estratégias de forma a envolver todas as pessoas e departamentos da organização. Para isso, os gestores devem adotar processos contínuos de avaliação das atividades, recursos e resultados, e, utilizar-se dessas estimativas para fazer os ajustes, caso necessário, e para tomar decisões. No entanto, deve-se levar em conta que, a adoção de uma cultura de avaliação e gestão, processos e resultados, nem sempre objetivam o compartilhamento dos resultados obtidos, podem representar uma forma que as organizações encontraram para camuflar as percepções da avaliação como sendo um mero controle, e que visam apenas interesses próprios, como por exemplo a obtenção de mais lucros. Segundo Tenório (2002, p. 29):

O planejamento estratégico necessita do conhecimento, do entusiasmo, da criatividade e do diálogo entre colegas e entre subordinados e superiores. É uma oportunidade para que sejam trocadas impressões e compartilhados sonhos, visões e ideias sobre a organização e seu futuro.

Contudo, é necessário considerar que o planejamento está associado a mudanças e estas a prováveis conflitos de interesse entre os sujeitos envolvidos, sejam eles participantes internos ou externos da administração. O processo de planejamento envolve a definição de prioridades que podem provocar tanto a adesão quanto à oposição ordenada de um ou vários sujeitos. Conforme Matus (1993, p. 14):

No planejamento não podemos recusar a idéia que existem conflitos, que se contrapõem ao nosso desejo de mudança, esta oposição é realizada por outros indivíduos com diferentes visões e opiniões, que podem aceitar a nossa proposta de futuro no todo ou em parte, ou simplesmente recusar esta possibilidade.

O planejamento otimiza as formas de identificar os recursos disponíveis, sejam eles humanos, de ordem material e/ou financeira, possibilitando visualizar a melhor forma de administrá-los. Devendo ser um processo contínuo praticado pelas organizações, passando a ser uma ferramenta de gestão indispensável diante das aceleradas mudanças externas. Devendo ter em seu contexto uma avaliação sistemática da condição real da organização, considerando dentro dos referenciais internos e externos os pontos fortes e fracos, quais as possíveis oportunidades futuras, partido daqui para a formulação de seus objetivos, estratégias e ações a serem seguidas.

O planejamento estratégico está sintonizado a gestão pública democrática, porque “tende a romper, nas organizações, com as hierarquias verticais rígidas de comando, promovendo um tipo de comunicação horizontal intensiva (colegiada)”, e também “porque busca ultrapassar a democracia representativa, combinando-a com a democracia participativa ou direta” (TEIXEIRA, 2009, p. 9).

Não podemos esquecer que o planejamento estratégico tem suas variantes, e uma delas é a situacional. Sendo que, é nessa metodologia de planejamento que mais se identificam as atuações dos Assistentes Sociais. Desta forma, se faz necessário falar um pouco sobre essa categoria do planejamento estratégico.

2.3 Planejamento estratégico situacional

O planejamento estratégico situacional (PES) surgiu no final da década de 1970 como uma alternativa ao planejamento tradicional. Sendo uma proposta de planejamento cujo foco principal é o problema e na qual se busca integrar as pessoas que concebem o planejamento com os aplicadores de estratégia, pois todas as pessoas envolvidas no processo de planejamento são fundamentais para o seu sucesso. Além disso, é um processo que agrega perspectivas diversas na sua elaboração, como a política, a economia, a social e a cultural. Como coloca Teixeira (2009, p. 15):

A participação no planejamento tem o escopo de compartilhar decisões, quer sejam econômicas, quer sejam políticas, quer sejam sociais ou culturais. Tomar decisões como um exercício de liberdade, sim, mas tomá-las de forma compartilhada.

Para Huertas (1996, p. 29), o PES é um planejamento de ação humana que integra todas as dimensões da realidade, especialmente o mundo da política com o mundo da técnica.

É um jogo entre vários atores com interesses específicos, mas com explicações diferentes da realidade.

A concepção de PES de Carlos Matus relaciona planejamento e governo enquanto comando de um processo. O planejamento é uma ferramenta vital que pode pensar e criar o futuro, mesmo não tendo controle total sobre os resultados de sua ação. A idéia básica é a existência da necessidade de se estabelecer um plano para criar foco e direcionamento ao governo, sendo que o ponto fundamental é o plano, que se constitui em um elo entre a política e a gestão, na medida em que se apontam os objetivos, recursos, competências e, de modo particular os agentes e os mecanismos de articulação entre eles e as políticas propostas pelo plano. Na concepção de Matus (1996, p. 22) um plano é:

Um instrumento teórico com metodologia prática, que busca tratar dos problemas de transformação social e deve ser aplicada de forma sistemática e com rigor no acompanhamento das ações pré-definidas, além de considerar os agentes que atuam por vezes em cooperação ou em conflito.

O PES é utilizado como um instrumento de gestão para identificação e resolução de problemas, no qual se inserem atores sociais que participam efetivamente da situação, o que possibilita a explicação de um problema a partir da visão do ator que o declara, a identificação das possíveis causas e a busca por diferentes modos de abordar e propor soluções. Desta forma, podemos identificar dentre as suas características o subjetivismo, em que cada indivíduo tem sua interpretação dos fatos mediante suas crenças, experiências e posição no jogo social; e a elaboração de planos e propostas a partir de problemas e a incerteza sobre o futuro.

Neste modelo, o processo de planejamento não ocorre de forma homogênea para todos os problemas ou situações, diferentemente do planejamento estratégico tradicional, que vem sempre alicerçada por etapas sequenciais: diagnóstico, definição de objetivos e metas, definição de meios e recursos, execução e avaliação. E com as etapas que ocorrem de forma contínua no tempo, e os problemas que se propõe a solucionar, se apresentam de forma clara e definida. No PES os problemas não são definidos, as relações, causas e efeitos são difusos, existem outros agentes planejadores modificando a realidade e os problemas sofrem constantes modificações em sua ordem de prioridades. No PES o gestor planeja com todos os atores envolvidos e não ignoram nenhum sujeito, as subjetividades são valorizadas, assim como as características de cada indivíduo e o significado que cada um dá a determinada situação.

O PES se apresenta em quatro âmbitos diferentes do planejamento: como explicar a realidade, como conceber o plano, como tomar o plano viável e como agir de forma planejada. Desta forma, Matus (1993) concebe que existe uma sequência de etapas a serem cumpridas no processo de produção social. Tais etapas constituem momentos ou ocasiões, na qual algumas características específicas podem ser reconhecidas. Sendo:

- **Momento Explicativo:** Como explicar a realidade? Esta fase propõe estratégias para identificar, descrever e explicar os problemas, é definida como o momento em que o ator explica a realidade. Sendo que o valor atribuído pelos sujeitos usuários aos problemas é critério fundamental na seleção dos problemas prioritários a intervenção. “O momento explicativo é contínuo e seu entendimento/análise deve sempre estar sendo atualizado, pela dinamicidade da realidade” (Matus *apud* Rivera, 1992, p. 125).
- **Momento Normativo:** Como conceber o plano? Esta fase propõe a definição de objetivos e resultados a alcançar, bem como a previsão de estratégias e ações necessárias para seu alcance. Compreende um momento de identificação dos atores que fazem parte do problema e ao conjunto de decisões por parte do agente responsável, as quais definirão as alternativas de soluções. “O momento normativo se move no plano do como deve ser a realidade, sendo a instância do desenho da situação desejável”. (Matus *apud* Rivera, 1992, p. 133).
- **Momento Estratégico:** Como tornar o plano viável? Esta etapa é caracterizada pela análise da viabilidade e avaliação dos objetivos e metas, considerando-se as possíveis estratégias, em função do comportamento dos demais agentes e das capacidades envolvidas. Ou seja, a previsão das operações que podem ser conflitivas e restritivas em termos políticos, de exigência de recursos econômicos e capacidades organizativa e gerencial. “A viabilidade é construída em uma delicada relação do governante com a situação real, encarnada nas forças sociais e na população em geral” (Matus *apud* Rivera, 1992, p. 137).
- **Momento Tático-Operacional:** Como agir a cada dia de forma planejada? Esta etapa consiste no momento de implementação das ações propostas, onde as análises se transformam em ações concretas, de acordo com a realidade situacional. Este momento é dividido em quatro submomentos: apreciação da situação conjuntural; pré-avaliação das decisões possíveis; tomada de decisões e execução; pós-avaliação das decisões tomadas ou apreciação da nova situação.

Mesmo com a existência de etapas, não existe uma sequência bem definida a seguir como um começo, um meio e um fim, sendo que algumas situações estão em determinado momento enquanto outras estão em outro. Assim, o conceito de momento deve ser visto como um movimento transitório de um momento sobre os outros, os quais estão sempre presentes.

Os momentos são uma instância repetitiva, ou cíclica. Por isso todos os momentos estão sempre presentes na situação. Os distintos problemas do plano podem estar em distintos momentos e cada problema avança, em seu tratamento pelo plano, passando de um momento a outro, mas não deixando de estar em todos os momentos. Assim, os momentos são recorrentes para cada problema no processo de mudança situacional (MATUS, 1993, p.300).

No PES o sujeito que planeja está dentro da realidade e convive com outros sujeitos que também planejam, diferente do método tradicional, onde o planejador é uma pessoa separada da realidade e que se coloca no controle. Desta forma, o ator social quando inserido em uma realidade e com a interação com outros atores sociais, tem a possibilidade de ser criativos e estratégicos na construção de projetos com viabilidade e na intervenção e gerenciamento dos possíveis conflitos.

Desta forma, pode-se dizer que o planejamento estratégico (PE) responde a princípios distintos do planejamento estratégico situacional (PES) que pode ser entendido como um método de planejamento estratégico público. Com o intuito de apresentar algumas dessas diferenças, destacamos que: enquanto, no PE existe uma sequência lógica de procedimentos a serem adotados/ um sujeito planeja através de um diagnóstico prévio de uma dada realidade e pode exercer o controle sobre o projetado; no PES além de não ter uma sequência exata de etapas, existem vários sujeitos com capacidades de planejamento e explicações da realidade diferenciadas, o que impossibilita um diagnóstico único e a concepção de uma verdade objetiva, existindo desta forma diversos graus de governabilidade para os diferentes atores sociais. No entanto, não objetivou-se aqui, de elucidar todas as diferenças existentes.

O PES se baseia no conceito de Triângulo de Governo, que se condicionam mutuamente: o programa de governo, a capacidade de governo e a governabilidade do sistema.

O programa de governo está relacionado ao conteúdo dos projetos de ação que um ator se propõe a realizar para alcançar seus objetivos. Ficam no âmbito desse vértice questões como os valores que o condicionam; como as "reformas políticas, o estilo de desenvolvimento, a política econômica, etc." (MATUS, 1993, p. 60). A governabilidade do sistema corresponde à relação entre as variáveis que o ator controla e as que escapam do seu

controle. Representando uma resistência a um determinado ator, cuja intensidade é medida pelas demandas ou exigências colocadas pelo projeto de governo e pela capacidade de governo. Por essa razão, um mesmo sistema pode ter governabilidade diferente dependendo do ator que planeja, em função da proporção de variáveis que ele seja capaz de controlar. A capacidade de governo é a habilidade de condução com referencia ao acúmulo de "técnicas, métodos, destrezas, habilidades e experiências de um ator e sua equipe de governo, para conduzir o processo social a objetivos declarados, dados a governabilidade do sistema e o conteúdo propositivo do projeto de governo" (MATUS, 1993, P. 61).

Neste caso, o planejamento diz respeito a um conjunto de princípios teóricos, procedimentos metodológicos e técnicas de grupo que podem ser aplicados a qualquer tipo de organização social que busca um objetivo, que persegue uma mudança situacional futura. Sendo necessário administrar as crises numa perspectiva política de mediação entre conhecimento e ação, para descentralizar e criar espaço para discussão entre os atores sociais envolvidos, permitindo o exercício da criatividade no serviço.

(...) planejar é tentar submeter o curso dos acontecimentos à vontade humana, não deixar que nos levem e devemos tratar de ser condutores de nosso próprio futuro, trata-se de uma reflexão pela qual o administrador público não pode planejar isoladamente, esta se referindo a um processo social, no qual realiza um ato de reflexão, que deve ser coletivo, ou seja, planeja quem deve atuar como indutor do projeto. (MATUS, 1993, p. 13)

O planejamento estratégico situacional envolve a mobilização dos agentes internos e externos à administração, exigindo a criação de instrumentos para articular o conjunto de atores envolvidos em permanente comprometimento em relação ao plano. A definição dos problemas, correspondentes à realidade analisada, devem demonstrar o diálogo realizado entre diferentes atores, os quais mencionam suas posições referentes à convivência numa dada realidade, refletindo sobre os conflitos e contradições. Admitindo outras formas de perceber e explicar a realidade, esses atores podem praticar a formulação de planos de ação com decisões consensuais. Desta forma, esta abordagem situacional expõe as necessidades e demandas dos atores envolvidos, suas posições diante dos problemas e soluções apresentadas, num processo dinâmico de negociação e acordos de compromissos e responsabilidades.

O Método do PES é antes de tudo uma forte abordagem metodológica, com alguns princípios e visões filosóficas sobre a produção social, a liberdade humana e o papel dos governos, governante e governados. Portanto, o PES é um processo técnico político resultante

do jogo de atores em interação, conflito, cooperação e uniões, considerando que esses atores tem suas próprias estratégias e sua particular visão da realidade.

2.4 Planejamento participativo

O planejamento é antes de qualquer coisa, um processo de tomada de decisões. Não se destinando apenas as empresas privadas, pois qualquer organização necessita elaborar estratégias que determinarão os rumos a serem seguidos e a maneira mais adequada de atingir esses objetivos e transformar uma dada realidade.

Trabalhar participativamente significa estar em um grupo num processo de construção de suas idéias e de sua prática, de tal modo que todos estejam caminhando no mesmo rumo, com cada pessoa e cada conjunto menor de pessoas realizando suas tarefas próprias. Isto quer dizer que cada um traz suas ideias, sua paixão, seus anseios e suas dificuldades e todos juntos vão organizando este tesouro e decidindo sobre ele a cada momento. (GANDIN, 2000, p. 133)

Um processo participativo muitas vezes é instaurado pela identificação de alguns espaços de injustiça ou pela necessidade de alteração da realidade caracterizada pela falta de participação. Nesse pensamento Gandin (2000, p.28) corrobora dizendo que “o planejamento participativo parte de uma leitura do nosso mundo na qual é fundamental a ideia de que nossa realidade é injusta e de que essa injustiça se deve à falta de participação em todos os níveis e aspectos da atividade humana”.

O planejamento ideal deve contar com o envolvimento da comunidade, com seus sujeitos pensantes participando da sua elaboração e acompanhando a execução e avaliação dos projetos, não como espectadores, mas como integrantes de um processo que visa não só o desenvolvimento individual, mas principalmente o coletivo. Sendo este, uma forma de trabalho que valoriza a contribuição individual e o trabalho em grupo, onde cada pessoa propõe ações e sistematiza os princípios de suas atuações com o objetivo de construir um bem coletivo para o grupo social envolvido.

Trabalhar participativamente significa estar em um grupo num processo de construção de suas idéias e de sua prática, de tal modo que todos estejam caminhando no mesmo rumo, com cada pessoa e cada conjunto menor de pessoas realizando suas tarefas próprias. Isto quer dizer que cada um traz suas ideias, sua paixão, seus anseios e suas dificuldades e todos juntos vão organizando este tesouro e decidindo sobre ele a cada momento. (GANDIN, 2000, p. 133)

A participação, no entanto, necessita ser incentivada, de modo que todos os esforços sejam focados para desenvolver as potencialidades, coletivas e individuais, sendo que “é preciso construir a participação orgânica e qualificá-la. Isso quer dizer que a participação não pode se dar de forma aleatória, eventual, amadorística e ao sabor do acaso” (TEIXEIRA, 2009, p. 15). Considerando que este é um processo pautado na comunicação e que, as pessoas devem ser consultadas sobre a solução dos problemas, desta forma estarão comprometidas com as decisões que forem tomadas. O incentivo faz com que os sujeitos se mobilizem e se organizem, tornando o trabalho mais significativo, pois é com o envolvimento nos processos de decisão, que as pessoas compreenderão a importância de um trabalho coletivo e participativo, tendo assim, o seu pensamento crítico e reflexivo ampliados.

A construção em conjunto acontece quando o poder está com as pessoas, independente dessas diferenças menores e fundamentadas na igualdade real entre as pessoas. Aí se pode construir um processo de planejamento em que todos, com seu saber próprio, com sua consciência, com sua adesão específica, organizam seus problemas, suas idéias, seus ideais, seu conhecimento da realidade, suas propostas e suas ações. Todos crescem juntos, transformam a realidade, criam o novo, em proveito de todos e com o trabalho coordenado. (GANDIN, 2000, p. 57)

Contudo, desenvolver um processo de planejamento participativo é um desafio para os gestores, considerando que todos os sujeitos envolvidos têm idéias diferentes sobre o tema em discussão e também de quais ações são necessárias para alcançar os objetivos. A metodologia aplicada nesse processo deve antes de qualquer coisa trazer as informações preconcebidas sobre o assunto, possibilitando que os envolvidos possam refletir criticamente sobre a situação em questão, e oportunizando ainda, que todos possam expressar suas idéias. “A participação, portanto, completa-se com o envolvimento subjetivo e a qualificação do participante, o qual deve ter acesso a informações e códigos que às vezes são privilégios de cúpula” (TEIXEIRA, 2009, p. 17). Dessa forma, será possível encontrar diversas alternativas para resolver os problemas, e por consenso decidir a melhor opção.

Por outro lado, Gandin (2000, p. 56) alerta que o conceito de participação pode servir, especialmente nos dias de hoje, a três graves desastres:

- A manipulação das pessoas pela *autoridade*, através de um simulacro de participação;
- A utilização de metodologias inadequadas, com o conseqüente desgaste da idéia;
- Falta de compreensão do que seja realmente a participação.

Isso nos leva a pensar que, muitos processos expostos como participativos em projetos e/ou políticas, não passam de processos meramente informativos. Pois o caráter participativo do planejamento não resulta somente do número de pessoas envolvidas, nem apenas de dar a

oportunidade para os sujeitos expressarem suas opiniões. Desta forma, bastaria reunir um montante de pessoas e discursar sobre os problemas em potenciais e delegar ações para atingir os objetivos, considerando que isso seria o suficiente para comprometer todas as partes envolvidas no processo. Portanto, este não poderia ser considerado um processo legítimo de planejamento participativo, sendo apenas um processo de delegação ou de “manipulação das pessoas”.

O que deve prevalecer num planejamento participativo são os interesses comuns a todas as pessoas numa dada situação ou localidade, onde as idéias, livres de soluções particularizadas, trazidas pelos sujeitos envolvidos devem ser priorizadas. Não podendo ter qualquer vínculo com interesses camuflados ou de pessoas que não pertencem ao processo. Sendo que, esse tipo de planejamento só será concretizado, se as pessoas tiverem a sua participação garantida e respeitada.

Nas palavras de Viana (1986, p.18) “o planejamento participativo constitui uma estratégia de trabalho que propõe uma nova forma de ação cuja força caracteriza-se na interação e participação de muitas pessoas, politicamente agindo em função de necessidades, interesses e objetivos comuns”. Nessa perspectiva de decisão compartilhada, os diversos atores sociais envolvidos terão uma participação ativa na formulação de projetos, na escolha de alternativas e na definição das prioridades, além de se responsabilizarem pelo acompanhamento e execução das ações conforme as decisões tomadas, o que torna esse um processo técnico e político que, além de assegurar o envolvimento das pessoas ainda contribuem para uma melhor compreensão e entendimento da realidade. Na concepção de Teixeira (2009, p. 17):

O exercício do planejamento com participação é sobretudo importante para que se modifique o panorama da relação entre os cidadãos e as instâncias de decisão e de poder. Isso porque o conceito de **exclusão/includente** não se refere somente a condições materiais de existência, refere-se também ao exercício das decisões de políticas globais e setoriais e ao exercício da soberania coletiva “grifo do autor”.

Um processo de participação significativa inclui além da distribuição do poder a possibilidade de todos os sujeitos usufruírem dos bens. E como coloca Gandin (2000, p. 36) os sujeitos devem ter a possibilidade de responder operacionalmente e politicamente a construção do “como”, do “com quê”, no “o quê”, no “para quê” e no “para quem” fazer.

Na concepção de Bonder (2004, p. 73):

O planejamento participativo deve ser mais do que uma ferramenta para a administração da instituição e/ou para a sobrevivência da entidade planejada. Deve

servir para a construção da sociedade e, neste sentido, inclui como sua tarefa contribuir para a construção de novos horizontes.

Baseado em princípios democráticos, o planejamento participativo tem por característica estimular a participação dos sujeitos nos processo de decisão, e, além disso, busca estabelecer as prioridades para as pessoas envolvidas no processo, formando assim, cidadãos que participam com responsabilidade, do destino de suas cidades e até do seu país. A participação nos processos de decisão com a finalidade de melhorar a qualidade dos serviços públicos é constituído como um direito de todos os cidadãos, sendo esta, uma ferramenta de gestão que vem sendo cada vez mais utilizada pela administração pública.

Acredito que desenvolver um trabalho pautado na participação é um grande desafio aos gestores, considerando que não existe um modelo a ser seguido, pois o trabalho deve ser desenvolvido a partir das características de cada grupo. Sendo necessário que acreditem em uma proposta dialogada, com a coordenação das idéias, das ações e das perspectivas de forma que os diferentes olhares sobre os temas sejam tratados, administrando ainda prováveis conflitos advindos dessas diferenças, de forma que os obstáculos sejam vencidos, e coletivamente as ações democráticas construídas, onde os cidadãos possam se tornar protagonistas desses processos.

2.5 O planejamento no Serviço Social: história e debate do Projeto Ético-Político

O Serviço Social em sua trajetória utilizou o planejamento como um instrumento para a efetivação de suas ações nos diferentes espaços de trabalho, mas o fazia de uma maneira restrita e com orientações funcionalistas. O planejamento tradicional, que utilizado pela profissão e não apenas por ela, consistia em uma construção preliminar às atividades, sendo um documento elaborado por técnicos especialistas, estático e fechado a permeabilidade das demandas.

O Serviço Social brasileiro, desde seu surgimento na década de 1930 até a década de 1960, manteve a sua base de atuação pautada no conservadorismo, sem preocupação com o processo de planejamento no seu exercício profissional.

Somente nos anos de 1950 e 1960 ocorre a incorporação de novas atribuições profissionais relacionadas à coordenação, planejamento e administração de programas sociais, advindas do aumento do número de escolas abertas, das grandes empresas e principalmente das indústrias, bem como o trabalho do Serviço Social ligado a prefeituras de pequeno e médio porte. O Serviço Social, no início da década de 1960, com o agravamento da Questão

Social e dos níveis de empobrecimento da população trabalhadora, passa a aprofundar o debate político na sociedade. Contudo, o golpe de 1964 interrompe esse processo democrático e acaba com o engajamento dos sujeitos sociais comprometidos com a implantação de alternativas de desenvolvimento do país.

O planejamento começa a aparecer na literatura do Serviço Social somente a partir da década de 1960, embora, numa fase de notas esparsas em artigos sobre planejamento social. Adentrando-se no movimento de reconceituação, novas perspectivas abriram-se com a introdução do planejamento no Serviço Social, a partir da contribuição de José Lucena Dantas, Maria do Carmo Falcão e Natalio Kisnerman, ainda que numa perspectiva tecnicista. Boris Alex Lima, abordando mais um processo de mudança estrutural, entende o planejamento social como processo de participação na planificação das decisões e execução das mudanças da realidade. Esta participação é consubstanciada por um processo que compreende a conscientização, politização, mobilização e organização do povo e que se efetiva através da capacitação, entendida não como treinamento, porém como um ato de reflexão e síntese (BARBOSA, 1990, p. 83).

A ação planejada do Serviço Social pode ser percebida em dois momentos característicos: a) antes da reconceituação, quando a ação profissional era consubstanciada através de uma prática com grupos, comunidade e indivíduo, numa perspectiva de ajuste ou reajuste do homem ao meio; b) durante o processo de reconceituação, quando o Serviço Social passa a questionar a realidade social nos seus sistemas, subsistemas e estruturas sociais, buscando novos caminhos para intervir (BARBOSA, 1990, p. 106). No primeiro momento, a ação planejada é marcada pela própria ênfase na ação metódica, tripartite (caso, grupo, comunidade) situações visualizadas de forma estática, enquanto no segundo momento o Serviço Social procura dominar os conhecimentos da disciplina de planejamento, instrumentalizando-se assim para atuar na política social e no planejamento social embora nos marcos do desenvolvimentismo e da modernização conservadora.

Segundo Yamamoto (2008, p. 35), é apenas no final dos anos 1950 e década de 1960 que se fazem ouvir as primeiras manifestações, no meio profissional, de posições que questionam o status quo e contestam a prática institucional vigente. Nesta conjuntura expande-se o campo profissional dos assistentes sociais e ocorrem diversas mudanças que transformam a realidade desse profissional. Ocorrem mudanças nos métodos e técnicas utilizados, além de um alargamento das funções em direção à coordenação, planejamento e ampliação dos métodos de Serviço Social de grupo e especialmente de comunidade.

Neste processo de institucionalização da profissão surge o primeiro Código de Ética da profissão, sendo aprovado no ano de 1947 em Assembleia pela Associação Brasileira de Assistentes Sociais (ABAS) que tem na sua introdução expressões como: *que se deve fazer o bem e evitar o mal, o Serviço Social trata com pessoas humanas desajustadas ou empenhadas no desenvolvimento de sua própria personalidade e a ética profissional exige uma segura formação em todos os ramos da moral*. Entre os deveres de Código destacam-se: respeitar a lei de Deus, pautar suas atividades por critério justo e honesto, manter atitude de acordo com lei e bons costumes e respeitar o beneficiário do Serviço Social inspirando-se na caridade cristã (MUTAFÁ, 2001). Os termos deste Código de Ética naturalizavam as relações sociais e não apresenta qualquer referencia teórica e política que levasse ao exercício profissional pautado em ações de planejamento nas atividades próprias e nas instituições que se vinculavam.

Já o Código de Ética de 1965, dá indicativos de um processo de renovação que o Serviço Social começa a viver ao reconhecer o assistente social como profissional liberal e tecnicamente independente, que adquiriu uma amplitude técnica e científica e se destina a profissionais de diferentes credos e princípios filosóficos. Em termos, os deveres do profissional ao mesmo tempo em que revela avanços em relação ao Código de 1947, reproduz muitos de seus fundamentos, como vemos: respeitar a dignidade da pessoa humana, contribuir para o bem comum, colaborar com os poderes públicos dentro dos princípios democráticos, estimular a participação individual, grupal e comunitária no desenvolvimento para a correção dos desníveis sociais, colaborar para o desenvolvimento solidário e harmônico do país e colaborar nos programas nacionais e internacionais para atender as necessidades de melhoria de sua pátria (MUTAFÁ, 2001). No texto deste Código não observamos novamente qualquer referencia ao termo planejamento como atividade técnica do assistente social.

O Código de 1975 foi aprovado no auge da ditadura militar e revela em seus princípios as bases políticas deste regime de governo: a) a autodeterminação que possibilita cada pessoa agir de maneira responsável; b) a participação que é a presença, cooperação, solidariedade e corresponsabilidade na convivência humana e, c) a subsidiariedade que é o elemento regulador das relações entre indivíduos e instituições nos diversos planos da integração social. Entre os deveres do Assistente Social cabe destacar: a) utilizar os máximo de seus esforços zelo e capacidade profissional em favor do cliente; b) esclarecer o cliente quanto ao diagnóstico plano e objetivos do tratamento; c) respeitar a política administrativa da instituição empregadora; d) participar de programas nacionais e internacionais destinados a elevação das condições de vida e correção dos desníveis sociais; e e) aceitar designação por

autoridade judicial para atuar como perito em assunto de sua competência (MUTAFÁ, 2001). O exercício profissional continuava sendo pautado pela operacionalização dos serviços determinados pelas instituições e por referências teóricas funcionalistas no sentido do ajuste social.

Desde os anos de 1960 e 1970 o Serviço Social brasileiro vem buscando construir um projeto profissional comprometido com os interesses da população trabalhadora. A reorganização do Estado e as profundas mudanças na sociedade brasileira constituíram uma base de transição para o Serviço Social renovado e crítico, através de um processo de ruptura teórica e política com o tradicionalismo que imperava na categoria. A partir dos anos 1980, mediante uma articulação da classe trabalhadora, através de mobilização em busca de melhorias e de seus direitos, impulsionou segundo Netto (2009, p. 100) a construção do novo projeto profissional do Serviço Social:

A luta pela democracia, na sociedade brasileira, fazendo-se ecoar na categoria profissional, criou o quadro necessário para quebrar o quase monopólio do conservadorismo no Serviço Social: no processo da derrota da ditadura inscreveu-se a primeira condição, a condição política, para a constituição de um novo projeto profissional.

A ruptura do Serviço Social com essa base conservadora ocorreu aproximadamente cinco décadas depois da profissão ter sido institucionalizada no Brasil. O 3º Congresso Brasileiro de Assistente Social (CBAS), ocorrido em 1979 – caracterizado como o Congresso da Virada pela sua importância histórica – impulsionou através dos debates sobre as referências teóricas, políticas e éticas, o consequente amadurecimento teórico metodológico. Contudo, não se percebe até este momento da profissão, ações que remetam a gestão e planejamento do trabalho, e/ou à participação na elaboração de políticas públicas; apenas se visualiza a ligação dos assistentes sociais com os atendimentos voltados para a filantropia ou a programação da execução de algumas políticas e serviços.

Desta forma, a aprovação do novo Código de Ética em 1986, vem na contraposição do modelo vivenciado até este momento e buscou romper com as características conservadoras, a partir da aproximação com a teoria marxista. Representando um grande avanço e propondo que o profissional de Serviço Social tenha um conhecimento crítico da realidade política e social, além de condições de elaborar, gerir e decidir a respeito de políticas sociais e programas institucionais.

O amadurecimento ético-político, teórico-metodológico e técnico-operativo que reconhecidamente o Serviço Social vem passando nos últimos 25 anos do século XX e as

alterações nas relações societárias que estão reconfigurando as ações e espaços de trabalho dos assistentes sociais, estão solicitando que o processo de planejamento acompanhe este movimento de maneira qualificada.

Nesta conjuntura de redemocratização do país e de renovação profissional o planejamento começa a ser objeto de estudos e preocupações no exercício profissional, passando a ser conceituado no interior da profissão. O planejamento, que não pretende apenas ser ferramenta operativa, é o espaço fértil para reflexões de profissionais que pretendem posicionar-se e orientar suas ações para um projeto de sociedade, que se constitui de elementos ou princípios diferentes da lógica predominante.

No caso do Serviço Social, os Princípios do Código de Ética e a nova Lei de Regulamentação da profissão de 1993, o projeto de formação profissional que estruturou com as novas Diretrizes Curriculares de 1996 da Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social e o conjunto de direitos sociais reconhecidos na Constituição de 1988 e suas respectivas leis de regulamentação colocam os fundamentos para o Serviço Social elaborar seus conceitos de planejamento e também para operacionalizar os próprios instrumentos de planejamento.

A Lei 8.662/93, no artigo 4º, da Lei que regulamenta a profissão de assistente social especifica dentre outras competências, o planejamento como uma ferramenta integrante das ações desenvolvidas pelos assistentes sociais (CFESS, 2012, p. 44-45):

- II – Elaborar, coordenar, executar e avaliar planos, programas e projetos que sejam do âmbito do Serviço Social com participação da sociedade civil;
- VI – Planejar, organizar e administrar benefícios e Serviços Sociais;
- VII – Planejar, executar e avaliar pesquisas que possam contribuir para a análise da realidade social e para subsidiar ações profissionais;
- X – Planejamento, organização e administração de Serviços Sociais e de Unidades de Serviço Social.

Ainda na Lei de Regulamentação, em seu Artigo 5º onde se estabelece as atribuições privativas do assistente social, percebemos que o planejamento também se insere (CFESS, 2012, p. 46):

- I – coordenar, elaborar, executar, supervisionar e avaliar estudos, pesquisas, planos, programas e projetos na área de Serviço Social;
- II – planejar, organizar e administrar programas e projetos em Unidades de Serviço Social;

O Código de Ética Profissional do Assistente Social, instituído em 1993 no seu art. 2º, expressa ser direito do assistente social participar na elaboração e gerenciamento das políticas

sociais, e na formulação e implementação de programas sociais. Desta forma, é possível perceber que o Código de Ética (1993) firmou importantes valores e diretrizes para o exercício profissional, que deixou de atuar nas frentes de distribuição de caridade, de ser um executor terminal das políticas sociais, para se tornar um profissional interventivo, que atua no planejamento e execução de políticas públicas e privadas na direção de garantir direitos sociais. Sendo que:

Um dos maiores desafios que o Assistente Social vive no presente é desenvolver sua capacidade de decifrar a realidade e construir propostas de trabalho criativas e capazes de preservar e efetivar direitos, a partir de demandas emergentes no cotidiano. Enfim, ser um profissional propositivo e não só executivo. (IAMAMOTO, 1997, p. 8)

Dessa forma, o desafio no momento é apreender o planejamento como um ato que não se restringe ao aparente, à demanda espontânea, imediata e que não se reduz ao papel técnico-operacional na implementação do plano institucional. Mas apreender o planejamento como um ato político, de avaliação de diagnóstico, que toma decisões, escolhe prioridades físicas e orçamentárias, define atividades entre uma série de possibilidades e de correlação de forças dos sujeitos e interesses em presença.

Teixeira (2009, p. 1) afirma que os assistentes sociais no Brasil vêm alcançando um “percurso extraordinariamente progressivo do ponto de vista técnico e ético-político”, expresso no avanço e consolidação “por meio da conquista de novas responsabilidades profissionais e de novos espaços ocupacionais, onde se impõem exigências de expansão qualitativa e quantitativa de conhecimentos no campo teórico e prático”.

Não obstante, “o Serviço Social vem alçando funções de comando e liderança em vários espaços do Poder Judiciário, Executivo e Legislativo, precisando estar preparado para os trabalhos de gestão e planejamento que lhe atribuem” (TEIXEIRA, 2009, p. 2).

A formulação de políticas sociais, com as atuais exigências de democratização do espaço público, tende a atravessar o espaço estatal e civil da sociedade brasileira, deixando de ser cada vez mais decisão adstrita ao âmbito da gestão e do poder. Cabe, entretanto, a gestores e técnicos, processar teórica, política e eticamente as demandas sociais, dando-lhes vazão e conteúdo no processo de planejamento e gestão, orientando a sua formatação e execução. Não bastam pronunciamentos políticos gerais e abstratos que afirmem intenções sociais. É necessário que sejam materializadas por meio de um cuidadoso processo de planejamento institucional, com alcance capilar, indicando desde concepções globais até ações (na ponta), de execução de políticas públicas. (TEIXEIRA, 2009, p. 2-3).

O planejamento também é uma ação política permanente de intervenção e como um ato contínuo de reflexão-decisão-ação-reflexão. A ação de planejamento também se depara

com dificuldades em mediar interesses contraditórios no espaço institucional, com a falta ou escassez de recursos, o espaço físico insuficiente, falta de profissionais, entre outros, para realizar os trabalhos planejados e para incluir novas demandas no projeto institucional ou nos serviços das políticas sociais.

Como um momento do processo de planejamento a construção de relatórios de gestão e avaliações qualificadas possibilitam que os profissionais vão apreendendo várias dimensões dos serviços, das necessidades sociais e detectando outros espaços de intervenção, tornando-se sujeitos ativos em ações planejadas. Ainda, representa um acúmulo de conhecimentos, de atualização e ampliação do contexto de trabalho em termos analíticos e operacionais. Este processo possibilita o desocultamento das relações em que o trabalho se insere e é um exercício de reelaboração dos conhecimentos acumulados acerca do trabalho profissional e institucional.

O planejamento é uma demanda que está na ordem do dia para os assistentes sociais, restando que as instituições formadoras e os próprios profissionais requalifiquem este âmbito de atuação. Segundo Baptista (2000, p. 37) há a necessidade de uma nova síntese no plano do conhecimento e da ação em um movimento que vai do particular para o universal e retorna do particular em outro patamar, desenhando um movimento que traduz a relação ação/conhecimento. Isto implica que se pense o planejamento no trabalho dos assistentes sociais “não de forma utópica, formal abstrata, mas sim de maneira que se tornem operacionalizáveis, possibilitando imprimir alterações concretas e visíveis na realidade, dando um contorno definido e identificável ação profissional” (NOGUEIRA, 1998, p. 22).

Ao entender que o planejamento constitui-se uma competência e direito profissional do assistente social, podemos perceber a necessidade da profissão estar ocupando e qualificando mais este âmbito de atuação. Os espaços de planejamento não são exclusivos para exercício profissional do Assistente Social, mas este tem competência teórica, política e técnica para atuar de forma qualificada na elaboração dos instrumentos de gestão, como os Planos Plurianuais, as programações anuais de serviços e orçamentária e os relatórios de gestão das políticas sociais que se tornaram exigência para a gestão das políticas sociais a partir dos anos 2000. A seguir, tendo por base o estudo de Nogueira (1998), procura-se indicar alguns dos novos espaços e demandas no setor público e privado, ainda que contraditórios e complexos, para o assistente social atuar em ações de planejamento:

- a municipalização e descentralização das políticas sociais setoriais vivenciada com o novo reordenamento jurídico regulamentado nos anos de 1990 e 2000, está impondo

mecanismos reguladores por parte do governo federal para transferências orçamentárias, via elaboração de planos e relatórios de gestão estadual e municipal das várias políticas sociais;

- a crescente exigência das agencia financiadoras de projetos sociais estão exigindo projetos cada vez mais explícitos e justificados, diante da divulgada escassez de recursos e da necessidade de ampliar a relação custo-benefício;
- a necessidade das Organizações Sociais, que estão ampliando sua atuação junto a tradicionais demandas das políticas sociais estatais, em se qualificarem para construir seus planos de trabalho e elaborarem projetos de captação de recursos;
- a crescente valorização e a necessidade de se trabalhar e qualificar as informações e resultados dos diferentes trabalhos sociais, utilizando como subsídios para realizar diagnósticos precisos, justificar a elaboração de novos projetos e avaliar a efetividade, eficiência e eficácia dos trabalhos realizados;
- a possibilidade de incluir, dar visibilidade e problematizar dados sobre a situação de vida (trabalho, educação, saúde, habitação, lazer, religiosidade, violência, dependência química, meio ambiente, etc.) dos atuais e potenciais usuários das políticas sociais na agenda pública;
- a demanda para prestar assessoria sobre administração de recursos humanos, gestão pública estatal, a gestão de Organizações Sociais, aos Conselhos de Direitos e Políticas Sociais, elaboração de planos, programas, projetos, relatórios, orçamentos, termos de convênios por parte de instituições públicas e privadas;
- a necessidade de fazer relatórios periódicos de gestão, de avaliar, de fazer prestação de contas social (apresentação de sua responsabilidade social) está sendo uma crescente exigência ética de segmentos sociais que desejam aumentar a transparência, visibilidade e controle social dos serviços e recursos públicos.

Estes itens apenas apontam alguns espaços para o assistente social atuar com planejamento, sem nenhuma pretensão de delimitá-los, pois estão carregados de ambiguidades e podem servir a diferentes lógicas de trabalho social. Por isso, no processo de planejamento é importante que os profissionais considerem a cultura administrativa e os objetivos institucionais, os interesses e necessidades sociais que permeiam a instituição e os usuários, como também os princípios do projeto ético-políticos da profissão, para assim reconhecer e garantir os espaços para a realização de ações planejadas. De outro modo, realizar

planejamentos ou se envolver em processos de planejamentos institucional implica diagnosticar as necessidades sociais e as demandas para a política social, reconhecer a direção e objetivos da instituição e da intervenção profissional.

Passados pouco mais de 20 anos dos elementos (Lei de regulamentação a Profissão de 1993, Código de Ética de 1996 e Diretrizes Curriculares de 1996) que de fato dão sustentação institucional a este projeto profissional, observa-se que ele continua adensando-se e materializando-se em uma série de publicações, em periódicos e livros que sustentam seus fundamentos teórico-metodológicos, ético-políticos e técnico-operativos. Destaca-se que essa vertente é hegemônica nas publicações, nos Projetos Pedagógicos dos Cursos de Graduação espalhados pelo país, nos eventos nacionais como Congresso Brasileiro de Assistentes Sociais (CBAS) em sua 14ª edição em 2013 e o Encontro Nacional de Pesquisadores em Serviço Social (ENPESS) também em sua 14ª edição em 2014 e na multiplicação e descentralização da organização política da categoria.

Esta direção social estratégica da profissão que tem raízes na vida social foi conquistada pela vontade político-organizativa das vanguardas profissionais, mas não suprimiu as tendências conservadoras, pois ainda que com novas linguagens, as referências das vertentes da modernização conservadora e da reatualização do conservadorismo não foram aplacadas e também se expressam nos mesmos espaços em que o Projeto Profissional se mostra hegemônico. O Projeto Ético-Político é hegemônico na acadêmica e nas entidades representativas da categoria, mas no exercício profissional a mesma hegemonia não é identificada. “Sem dúvida, para se avançar hoje na profissão, se faz necessário recuperar as lacunas da década de 1980 e a intervenção é a prioridade” (Bravo, 2007, p. 204). E entre estas lacunas está o tema do planejamento, pois este âmbito do exercício profissional não avançou na mesma medida que outras referências da profissão.

Avaliação semelhante faz Ana Vasconcelos (2006, p.31):

os assistentes sociais são levados a um trabalho conservador que, direta ou indiretamente, consciente ou inconscientemente, reproduz e/ou reforça o status quo, sem conseguirem romper, na prática, com valores conservadores. Assim, mesmo apoiando o projeto hegemônico no debate teórico do Serviço Social, a maioria destes profissionais realiza atividades na direção contrária a que se propõe.

As constatações destas autoras evidenciam os desafios da materialização deste projeto profissional no âmbito do exercício profissional. Na mesma medida em que a direção social estratégica do Serviço Social se afirma o tema do planejamento parece que não tem tido o mesmo status no exercício e no debate profissional.

Uma das tentativas de afirmar a referencia do Projeto Ético-Político no exercício profissional, reconhecendo que sua direção social estratégica está em disputa e também para recuperar as lacunas e distâncias com o exercício profissional o Conselho Federal de Serviço Social (CFESS) começou em 2007, nos eventos coletivos da categoria, discutir de forma descentralizada os Parâmetros para a Atuação do Assistente Social nas Políticas Sociais, que em 2011 passou a denominar-se Série: Trabalho e Projeto Profissional nas Políticas Sociais, que aborda a intervenção profissional em diversos espaços sócio-ocupacionais. Desse esforço foram lançados os Parâmetros para Atuação de Assistentes Sociais na Política de Assistência Social (versão 2007 e 2011), Parâmetros para Atuação de Assistentes Sociais na Política de Saúde (2010), Subsídios para a Atuação de Assistentes Sociais na Política de Educação (2013) e Atuação de Assistentes Sociais no Sociojurídico: subsídios para reflexão (2014).

Em relação ao planejamento nestas publicações verifica-se que esta dimensão do exercício profissional é relevante. Os *Parâmetros para Atuação de Assistentes Sociais na Política de Saúde* (CFESS, 2010) indica quatro grandes eixos de atuação, entre os quais o planejamento tem destaque especial: a) atendimento direto aos usuários por meio de ações socioassistenciais, ações de articulação com a equipe de saúde e ações socioeducativas; b) mobilização, participação e controle social; c) investigação, planejamento e gestão; e d) assessoria, qualificação e formação profissional.

O eixo da investigação, planejamento e gestão:

envolve um conjunto de ações que tem como perspectiva o fortalecimento da gestão democrática e participativa capaz de produzir, em equipe e intersetorialmente, propostas que viabilizem e potencializem a gestão em favor dos usuários e trabalhadores de saúde, na garantia dos direitos sociais. processo de descentralização das políticas sociais vem requisitando aos profissionais de Serviço Social a atuação nos níveis de planejamento, gestão e coordenação de equipes, programas e projetos. Tal atuação deve ser embasada pela realização de estudos e pesquisas que revelem as reais condições de vida e as demandas da classe trabalhadora, além dos estudos sobre o perfil e situação de saúde dos usuários e/ou coletividade (CFESS, 2010, p. 60).

Desse modo o planejamento passa a ter uma dimensão política que se pauta nas necessidades de saúde e necessidades sociais e tendo o assistente social condições técnicas e intelectivas para trabalhar nos diferentes espaços das políticas sociais que envolvem o planejamento e gestão. No documento está expresso que: “as demandas emergenciais, se não forem reencaminhadas para os setores competentes por meio do planejamento coletivo elaborado na unidade, vão impossibilitar ao assistente social o enfoque nas suas ações profissionais” (CFESS, 2010, p. 43), se restringindo o profissional a ações pontuais de

atendimento individualizado. O mesmo documento apresenta ainda em detalhes inúmeros espaços e possibilidades para o exercício profissional pautado em ações de planejamento.

Nos *Parâmetros para Atuação de Assistentes Sociais na Política de Assistência Social* (CFESS, 2011), percebe-se que o planejamento está entre as dimensões interventivas, complementares e indissociáveis do assistente social, onde:

uma dimensão de gerenciamento, planejamento e execução direta de bens e serviços a indivíduos, famílias, grupos e coletividade, na perspectiva de fortalecimento da gestão democrática e participativa, capaz de produzir, intersetorial e interdisciplinarmente, propostas que viabilizem e potencializem a gestão em favor dos/as cidadãos/ãs (CFESS, 2011, p. 21)

A materialização dessas diversas dimensões, particularmente da dimensão que contempla o planejamento, é preñe de possibilidades e pode se desdobrar em diversas competências, estratégias e procedimentos específicos, com destaque para:

- realizar pesquisas para identificação das demandas e reconhecimento das situações de vida da população, que subsidiem a formulação dos planos de Assistência Social;
- formular e executar os programas, projetos, benefícios e serviços próprios da Assistência Social, em órgãos da Administração Pública, empresas e organizações da sociedade civil;
- elaborar, executar e avaliar os planos municipais, estaduais e nacional de Assistência Social, buscando interlocução com as diversas áreas e políticas públicas, com especial destaque para as políticas de Seguridade Social;
- formular e defender a constituição de orçamento público necessário à implementação do plano de Assistência Social;
- favorecer a participação dos/as usuários/as e movimentos sociais no processo de elaboração e avaliação do orçamento público;
- planejar, organizar e administrar o acompanhamento dos recursos orçamentários os benefícios e serviços socioassistenciais nos Centros de Referência em Assistência Social (CRAS) e Centros de Referência Especializados de Assistência Social (CREAS);
- realizar estudos sistemáticos com a equipe dos CRAS e CREAS, na perspectiva de análise conjunta da realidade e planejamento coletivo das ações, o que supõe assegurar espaços de reunião e reflexão no âmbito das equipes multiprofissionais;
- contribuir para viabilizar a participação dos/as usuários/as no processo de elaboração e avaliação do plano de Assistência Social; prestar assessoria e consultoria a órgãos da Administração Pública, empresas privadas e movimentos sociais em matéria relacionada à política de Assistência Social e acesso aos direitos civis, políticos e sociais da coletividade; (CFESS, 2011, p. 21-22)

Do mesmo modo no documento de *Subsídios para a Atuação de Assistentes Sociais na Política de Educação* (2013) está explícito entre as competências específicas dos assistentes sociais a presença do planejamento em seu sexto item. Contudo, ficou evidente a dificuldade enfrentada pelos profissionais dessa área de atuação, no tocante ao planejamento e gestão:

A dimensão de gerenciamento, planejamento e execução direta de bens e serviços, no âmbito da Política de Educação, por assistentes sociais tem sido atravessada tanto

pela compreensão equivocada de sua relação com a política de assistência social, quanto pela institucionalização dos programas governamentais e dos projetos sociais que particularizam a atuação de assistentes sociais nos estabelecimentos educacionais privados. Observa-se uma maior solicitação institucional no tocante à execução e um investimento político-profissional, por parte dos/as assistentes sociais, de maior participação não só deles/as, mas dos demais trabalhadores e trabalhadoras da política educacional e inclusive dos/as estudantes nas instâncias de gestão. Trata-se de uma dimensão do trabalho profissional que, se não tem sido demandada institucionalmente e até encontra grandes resistências neste sentido, coloca-se hoje como uma clara intenção de construção de possibilidades de atuação profissional, sobretudo com a intenção de se assegurarem processos de gestão democráticos e participativos e trabalhos interdisciplinares e potencializadores de ações intersetoriais (CFESS, 2013, p. 54-55).

O Serviço Social no espaço sóciojurídico deve necessariamente considerar que vivemos em uma sociedade repleta de leis e instituições que buscam a defesa de bens e direitos socialmente definidos, e desta forma, representam uma perspectiva singular para o exercício profissional, uma vez que na esfera dos direitos encontram-se muitas contradições, principalmente no que diz respeito à universalidade de direitos, diante das grandes desigualdades sociais. No entanto, estes direitos sociais são historicamente construídos, são datados e as experiências históricas nos mostram que direitos reconhecidos não tem mudado a realidade. No documento *Atuação de Assistentes Sociais no Sociojurídico: subsídios para reflexão* (CFESS, 2014), as atribuições do Serviço Social no espaço sóciojurídico, voltadas ao planejamento e gestão, encontram-se em subdivisões, (CFESS, 2014): no Judiciário, no Ministério Público, na Defensoria Pública, na execução penal e sistema prisional, nas medidas socioeducativas de privação de liberdade e na segurança pública.

Na leitura dos Parâmetros e Subsídios para atuação dos Assistentes Sociais, evidencia-se a importância do constante aperfeiçoamento intelectual dos profissionais, que por sua vez, são desafiados a concretizar os valores e princípios defendidos pelo Serviço Social, que precisa resistir à incidência que existe sobre a atividade profissional quando esta se reduz apenas a dimensão operacional finalística. Desta forma, a exigência de conhecimentos construídos a partir de uma visão da totalidade e o reconhecimento da dimensão política das necessidades sociais são requisitos indispensáveis para o desenvolvimento de processos de planejamento. O planejamento reafirma a necessidade dos profissionais em se qualificarem na perspectiva de superar o imediatismo e definir as melhores estratégias de forma criativa e propositiva.

3. O EXERCÍCIO PROFISSIONAL E A PESQUISA DO SERVIÇO SOCIAL NO ÂMBITO DO PLANEJAMENTO

3.1 Os trabalhos do CBAS – perfil das publicações

O Congresso Brasileiro de Assistente Social (CBAS) é considerado um dos maiores eventos de natureza político-científica do Serviço Social brasileiro ao lado do Encontro Nacional de Pesquisadores em Serviço Social – ENPESS. Historicamente o CBAS demarcou o momento de ruptura e renovação profissional com as perspectivas teórico metodológicas conservadoras, mais especificamente com o Congresso de 1979, chamado Congresso da Virada. Contudo, além da grande importância histórica, o CBAS se apresenta como um espaço para os debates teóricos e políticos, e ainda é o espaço de divulgação da produção técnica e científica da categoria, pois trazem em suas publicações os resultados de pesquisas, investigações, sistematizações de diversos profissionais sobre as temáticas que envolvem o exercício do Serviço Social. Afirmado assim, seu compromisso ético-político e possibilitando mais um canal de conhecimentos e estudos a profissionais e estudantes.

Os Congressos Brasileiros de Assistentes Sociais de 2010 e de 2013 foram promovidos pelo Conselho Federal de Serviço Social (CFESS), Conselho Regional de Serviço Social (CRESS), Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social (ABEPSS) e Executiva Nacional dos Estudantes de Serviço Social (ENESSO).

A importância de se pesquisar os trabalhos publicados pelos profissionais do Serviço Social nos CBAS é por este ser um instrumento capaz de indicar em quais atividades os assistentes sociais estão inseridos e o que estão pesquisando. A partir daí, buscou-se identificar dentre suas publicações como o planejamento aparece e como está relacionado às atividades profissionais do Serviço Social.

Partindo-se do entendimento do quão importante é o planejamento dentro da dinâmica das atuações profissionais – para uma ação que esteja na direção dos pressupostos do projeto ético-político da profissão – objetivou-se, a partir deste estudo, que tem como referência os anais do Congresso Brasileiro de Assistentes Sociais (CBAS) realizados, em 2010 (13º CBAS) e 2013 (14º CBAS), conhecer como estão os estudos e atuações profissionais relacionadas ao planejamento do Serviço Social. Para tentar responder a este propósito foi efetuada pesquisa quantitativa e qualitativa nos Anais, buscando identificar quais foram os eixos temáticos trabalhados, como estão estruturados, quantos artigos foram publicados em cada um deles e especificando os que tratam do tema de planejamento.

O 13º Congresso Brasileiro de Assistentes Sociais foi realizado em Brasília - DF, entre os dias 31/07 e 05/08/2010, com o tema central “Lutas Sociais e o Exercício Profissional no Contexto da Crise do Capital: mediações e a consolidação do projeto Ético Político Profissional”. O 14º Congresso Brasileiro de Assistentes Sociais foi realizado em Águas de Lindóia - SP, entre os dias 14/10 e 18/10/2013, com o tema central “Impactos da crise do capital nas políticas sociais e no trabalho do/a Assistente Social”.

Com a intenção de conhecer os trabalhos publicados e de identificar a forma em que foram estruturados nos CD-ROM dos Anais, no primeiro momento procurou-se familiarizar-se com a organização e forma estética oferecida, fazendo um passeio panorâmico sobre o todo – com o intuito de facilitar a movimentação posterior dentro do programa/ou aplicativo – e apropriando-se das informações disponibilizadas na: apresentação, comissão organizadora, diretorias das entidades, pareceristas, assessores temáticos e programação. No segundo momento buscou-se extrair os quantitativos gerais de artigos publicados. No terceiro momento foram identificados quais eixos temáticos foram trabalhados e quantos artigos cada um contemplam. E no quarto momento a análise dos trabalhos aprovados, no intuito de identificar os que se tratavam de planejamento.

Tratando-se dos quantitativos gerais de artigos publicados nos CBAS’s 2010 e 2013 que participaram da pesquisa, pode-se perceber na tabela abaixo que houve um maior número de trabalhos postados no CBAS 2013 em relação ao ocorrido no ano de 2010. O que pode ser caracterizado como um fator positivo, uma vez que existe uma crescente de trabalhos aprovados a cada Congresso ocorrido. É possível perceber que este importante espaço de discussões e publicações dos trabalhos executados está sendo cada vez mais utilizado pelos profissionais. Para melhor visualização destas características foi elaborada uma tabela:

Tabela 1 – Total de artigos dos Anais do CBAS 2010 e do CBAS 2013

Evento	Total de Artigos	% de Artigos
13º CBAS - 2010	978	46,22%
14º CBAS - 2013	1120	53,38%
TOTAIS	2098	100%

Fonte: Dados extraídos do CD-ROM: CBAS 2010 e 2013. Elaboração da autora.

Os dois Congressos Brasileiros de Assistentes Sociais incluídos nesta pesquisa referem-se às últimas edições ocorridas, e considerando que estamos na 14ª edição e que elas acontecem a cada três anos, a próxima (15ª edição) será em 2016.

Sobre o CBAS 2010, a pesquisa sobre os eixos temáticos trabalhados e a quantidade de artigos publicados em cada um deles, ocorreram em momentos distintos, sendo necessário primeiramente identificar quais foram os eixos temáticos trabalhados e quais foram as subdivisões usadas, para posteriormente e de forma manual efetuar a contagem dos artigos postados. Essa pesquisa fica mais facilmente visível na tabela abaixo, onde se apresenta os eixos temáticos e o número de artigos em cada um deles:

Tabela 2 – Eixos temáticos, quantidades de publicações por eixo e quantidade de publicações sobre planejamento no 13º CBAS – 2010.

13º CBAS - 2010		
Tema: Lutas sociais e exercício profissional no contexto da crise do capital: mediações e consolidação do Projeto Ético Político Profissional		
Eixos Temáticos	Trabalhos	Trabalhos de Planejamento
Direitos da Infância, Adolescência, Juventude e Velhice		
Direitos da Infância, Adolescência, Juventude	86	01
Direitos da Velhice	25	
Seguridade Social: Concepção e Financiamento		
Seguridade Social: Concepção	23	
Seguridade Social: Financiamento	09	
Seguridade Social: Controle Social e Sujeitos Políticos		
	53	
Seguridade Social: Formulação e Implementação		
	104	02
Questão Urbana, Agrária e Meio Ambiente: Lutas Sociais e C		
Questão Urbana	55	
Questão Agrária	29	
Ética e Direitos Humanos.		
	37	
Raça, Etnia, Gênero e Orientação Sexual		
Raça e Etnia	19	
Gênero	41	
Orientação Sexual	13	
Projeto Ético Político Profissional, Trabalho e Formação		
Formação Profissional	90	01
Trabalho Profissional	68	
Família e Relações Sociais		
	39	
Justiça, Violência e Seguridade Pública		
	42	
Educação, Comunicação e Cultura		
Educação	55	
Comunicação e Cultura	14	
Espaços Socio-ocupacionais, Relações e condições trabalho		
	93	
Crise do Capital, Estado e Democracia		
	45	
Movimentos e Lutas Sociais e a Organização Política da Classe		
	38	
Total	978	04

Fonte: Dados extraídos do CD-ROM: CBAS 2010. Elaboração da autora.

Se forem comparadas as colunas totalizadoras, da quantidade de trabalhos aprovados e a quantidade de trabalhos sobre planejamento, percebemos rapidamente a grande diferença que existe entre elas, onde o total geral apresenta um número de 978 trabalhos postados, sendo que desses apenas 04 (0,41%) referem-se a alguma forma de planejamento. Identificando, desta forma, que ainda parece existir certa resistência ou não reconhecimento da importância do planejamento dentre as atribuições do assistente social.

É importante salientar as dificuldades encontradas ao efetuar essa pesquisa, principalmente no que se refere aos quantitativos, pois os artigos aparecem repetidas vezes no CD-ROM do 13º CBAS, primeiramente no eixo temático geral e novamente nas subdivisões, por exemplo: o mesmo artigo que aparece no eixo temático “Direitos da Infância, Adolescência, Juventude e Velhice”, consta também na sua subdivisão “Direitos da Velhice” (estes dados podem ser visualizados de forma mais clara na tabela acima). Sendo que está é a forma organizativa disponível neste material. Contudo, existem ainda outras formas de repetições encontradas, onde os mesmos artigos aparecem no eixo temático geral e nas suas duas subdivisões. Utilizando-se do exemplo acima o mesmo artigo que aparece na subdivisão “Direitos da Velhice” está também relacionado na subdivisão “Direitos da Infância, Adolescência, Juventude”, totalizando o número de 15 artigos nesta condição. Desta forma, se faz necessário deixar claro que estes 15 artigos aparecem nos quantitativos de ambos as subdivisões dos referidos eixos temáticos da tabela acima. Não sendo possível identificar se existiram repetições de artigos entre os eixos temáticos no geral. A organização do CD-ROM do CBAS executada desta forma, sem qualquer nota explicativa, acarretou na utilização de tempo e num desgaste desnecessário da pesquisadora, pois só após analisar vários artigos foi possível identificar que se repetiam.

E seguindo a mesma metodologia, foi analisado os Anais em CD-ROM do 14º CBAS, que após inteirar-se das informações gerais contidas e do layout utilizado – que muito se assemelha ao CBAS de 2010 – deu-se início a identificação dos eixos temáticos e suas subdivisões com a posterior contagem dos artigos publicados. Entretanto, as dificuldades relatadas na pesquisa anterior foram amenizadas, pois as repetições não foram detectadas neste. Para melhor visualizar os resultados, da mesma forma, os dados obtidos constam na tabela abaixo:

Tabela 3 – Eixos temáticos, quantidades de publicações por eixo e quantidade de publicações sobre planejamento no 14º CBAS – 2013

14º CBAS - 2013		
Tema: Impactos da crise do capital nas políticas sociais e no trabalho do/a Assistente Social		
Eixos Temáticos	Trabalhos	Trabalhos de Planejamento
Infância, Adolescência, Juventude e Envelhecimento		
Ênfase na Infância, Adolescência, Juventude	94	
Ênfase no Envelhecimento	45	
Seguridade Social: Concepção	82	
Seguridade Social: Controle Social e Sujeitos Políticos	59	01
Seguridade Social: Gestão e Financiamento		
Ênfase em Financiamento	09	
Ênfase em Gestão	57	01
Questão Urbana, Agrária e Ambiental		
Ênfase na Questão Urbana	39	01
Ênfase na Questão Agrária	19	
Ênfase na Questão Ambiental	25	
Ética e Direitos Humanos		
Ênfase em Direitos Humanos	41	
Ênfase em Ética	21	
Raça, Etnia, Gênero e Sexualidades		
Ênfase em Raça e Etnia	17	
Ênfase em Gênero	69	01
Ênfase em Sexualidades	14	
Fundamentos, Trabalho e Formação Profissional do Serviço Social		
Ênfase em Fundamentos	32	
Ênfase em Trabalho Profissional	203	
Ênfase em Formação Profissional	74	
Educação, Comunicação e Cultura		
Ênfase em Educação	94	
Ênfase em Comunicação	09	
Ênfase em Cultura	09	
Justiça, Violência e Segurança Pública		
Ênfase em Justiça	22	
Ênfase em Violência	30	
Ênfase em Segurança Pública	08	
Movimentos, Lutas Sociais e a Organização Política da Classe Trabalhadora		
	48	
Totais	1120	04

Fonte: Dados extraídos do CD-ROM: CBAS 2013. Elaboração da autora.

Da mesma forma que a anterior, se forem comparadas as colunas totalizadoras, da quantidade de trabalhos postados e a quantidade de trabalhos sobre planejamento, percebe-se

rapidamente a grande diferença que existe entre elas, onde o total geral apresenta um numero de 1120 trabalhos aprovados, enquanto desses apenas 04 (0,36%) referem-se ao estudo de alguma forma de planejamento.

Se for comparada a Tabela 2 com a Tabela 3 pode-se observar que além do numero de trabalhos publicados elas também diferem, no numero de eixos temáticos e na forma de apresentá-los. Por exemplo: no CBAS 2010 foram trabalhados os eixos temáticos: Família e Relações Sociais; Espaços Socio-ocupacionais, Relações e Condições Trabalho; Crise do Capital, Estado e Democracia; Seguridade Social formulação e implementação, sendo que não existem no CBAS 2013 itens que se assemelhem a estes. Poderíamos dizer que essas diferenças estão relacionadas ao tema trabalhado nos CBAS, contudo a crise do capital está presente em ambos, não justificando então está relação. Ao observar os quantitativos, temos ainda algumas diferenças, onde se pode perceber que a edição de 2013 trabalhou com 03 eixos temáticos a menos que a edição anterior, no entanto executou 08 subdivisões a mais. Levando-se a concluir que as edições estão sendo aprimoradas e executadas de forma que os artigos estão sendo vinculados em seus eixos temáticos correspondentes e em subdivisões mais especificas. O que facilita muito na hora de se executar uma pesquisa mais direcionada. Essas diferenças podem ser melhor observadas na tabela abaixo:

Tabela 4 – Comparação dos Eixos Temáticos trabalhados nos 13º e 14º CBAS.

Eixos Temáticos 13º CBAS - 2010	Eixos Temáticos 14º CBAS - 2013
Direitos da Infância, Adolescência, Juventude e Velhice Direitos da Infância, Adolescência, Juventude Direitos da Velhice	Infância, Adolescência, Juventude e Envelhecimento Ênfase na Infância, Adolescência, Juventude Ênfase no Envelhecimento
Questão Urbana, Agrária e Meio Ambiente: Lutas Sociais e C Questão Urbana Questão Agrária	Questão Urbana, Agrária e Ambiental Ênfase na Questão Urbana Ênfase na Questão Agrária Ênfase na Questão Ambiental
Ética e Direitos Humanos	Ética e Direitos Humanos Ênfase em Direitos Humanos Ênfase em Ética
Raça, Etnia, Gênero e Orientação Sexual Raça e Etnia Gênero Orientação Sexual	Raça, Etnia, Gênero e Sexualidades Ênfase em Raça e Etnia Ênfase em Gênero Ênfase em Sexualidades
Projeto Ético Político Profissional, Trabalho e Formação Trabalho Profissional Formação Profissional	Fundamentos, Trabalho e Formação Profissional do Serviço Social. Ênfase em Fundamentos Ênfase em Trabalho Profissional Ênfase em Formação Profissional
Educação, Comunicação e Cultura Educação Comunicação e Cultura	Educação, Comunicação e Cultura Ênfase em Educação Ênfase em Comunicação Ênfase em Cultura
Justiça, Violência e Segurança Pública	Justiça, Violência e Segurança Pública Ênfase em Justiça Ênfase em Violência Ênfase em Segurança Pública
Movimentos e Lutas Sociais e a Organização Política da Classe	Movimentos, Lutas Sociais e a Organização Política da Classe Trabalhadora
Seguridade Social: Controle Social e Sujeitos Políticos	Seguridade Social: Controle Social e Sujeitos Políticos
Seguridade Social: Concepção e Financiamento Seguridade Social: Concepção Seguridade Social: Financiamento	Seguridade Social: Gestão e Financiamento Ênfase em Gestão Ênfase em Financiamento
	Seguridade Social: Concepção
Seguridade Social: Formulação e Implementação	
Família e Relações Sociais	
Espaços Socio-ocupacionais, Relações e condições trabalho	
Crise do Capital, Estado e Democracia	
Total de eixos temáticos: 14	Total de eixos temáticos: 11
Total de subdivisões: 13	Total de subdivisões: 21

Fonte: Dados extraídos do CD-ROM: CBAS 2010 e 2013. Elaboração da autora.

A atualização profissional se faz necessária para que se supere o imediatismo, o superficial e o aparente e se busque as possibilidades dentro do cotidiano. Neste sentido a variedade dos Eixos Temáticos e a riqueza dos artigos postados mostram o quanto os assistentes sociais têm investido em reflexões com a preocupação de dar visibilidade às conquistas, dificuldades, inovações e, principalmente, de articular com olhar crítico sobre o seu fazer ocupacional ao Projeto Ético-Político profissional.

Com a pretensão de identificar dentre os inúmeros artigos publicados nos Anais dos CBAS a ocorrência de trabalhos que trouxessem o assunto planejamento, verificou-se que não existe uma seção temática específica para tratar desse tópico, desta forma constatou-se que os artigos que abordam o tema planejamento aparecem distribuídos entre as diversas seções temáticas, já que este também se caracteriza como um tema transversal do exercício profissional e das políticas sociais. No entanto, pretendem-se demonstrar na tabela abaixo os quantitativos gerais encontrados nesta pesquisa:

Tabela 5 – Total de eixos temáticos, artigos publicados e artigos sobre planejamento publicados nos Anais dos CBAS 2010 e CBAS 2013.

Evento	Eixos Temáticos	Total de Artigos	Artigos sobre planejamento	% de artigos sobre planejamento/Total
13° CBAS - 2010	14	978	04	0,41%
14° CBAS - 2013	11	1.120	04	0,36%
Totais	25	2.098	08	0,38%

Fonte: Dados extraídos do CD-ROM: CBAS 2010 e 2013. Elaboração da autora.

Como pode ser identificado claramente na tabela acima, o tema planejamento não parece ser prioridade entre os profissionais de Serviço Social na descrição de experiência e nas pesquisas, onde o total de artigos publicados nas duas edições dos CBAS foi de 2.098 sendo que destes apenas 08 tratam da temática do planejamento, não chegando a atingir 0,50% das publicações. Diante desta realidade, e da dificuldade em encontrar literaturas que tenham trabalhado o tema planejamento no Serviço Social, alguns questionamentos ficam: Por que um tema tão importante como planejamento no exercício profissional do Serviço Social aparece de forma tão restrita nos espaços de divulgação, como é o exemplo dos CBAS? Que dimensão esta ferramenta tem nas ações profissionais da categoria?

A profissão de Serviço Social vem ao longo dos anos alçando novos espaços ocupacionais, e estes com mudanças significativas no exercício profissional, que além de ser

um profissional executor terminal de políticas públicas passa também a atuar como um profissional qualificado na execução, planejamento, gestão e formulação de políticas sociais públicas. Evidenciando a necessidade de romper com as atividades rotineiras e burocráticas presentes no cotidiano da prática e que se traduzem em respostas imediatas e superficiais, para assumir uma postura que além de crítica possa ser propositiva, investigativa e capaz de impulsionar novas ações e projetos de forma qualificada e inovadora.

Outro fato a ser considerado dentro da análise destes Congressos é que os 08 artigos relacionados ao planejamento estão distribuídos em 07 seções temáticas. Apresenta-se então no CBAS 2010, 01 no eixo temático *Direitos da Infância, Adolescência, Juventude e Velhice*, subdivisão Direitos da Infância, Adolescência, Juventude; 02 na seção *Seguridade Social: Formulação e Implementação* e 01 no *Projeto Ético Político Profissional, Trabalho e Formação*, subdivisão Formação Profissional. E no CBAS 2013 tem-se, 01 na seção *Seguridade Social: Controle Social e Sujeitos Políticos*; 01 na *Seguridade Social: Gestão e Financiamento*, subdivisão Ênfase em gestão; 01 na *Questão Urbana, Agrária e Ambiental*, subdivisão Ênfase na Questão Urbana; 01 na seção *Raça, Etnia, Gênero e Sexualidades*, subdivisão Ênfase em Gênero. Fica traduzido, diante destes dados, desconsiderando o fator quantidade, que o tema planejamento está relacionado ao exercício profissional nas diversas áreas de atuação, não se limitando a apenas uma temática, o que destacaria a sua abrangência e transversalidade nas diretrizes de um trabalho profissional na direção de garantir direitos sociais.

Contudo, vale ressaltar a possibilidade desse resultado significar que, os trabalhos publicados não se relacionem a execução de planejamentos efetuados pelos profissionais de Serviço Social e sim serem demonstrativos de planejamentos executado por outras áreas.

Nesse sentido, está outra inquietação trazida nesta pesquisa, o da identificação do tema nos artigos publicados. Na busca de verificar como está a aproximação do exercício profissional de um exercício capaz de garantir os espaços para a realização de ações planejadas. Para isso, foram elaboradas as tabelas 06 (13º CBAS) e 07 (14º CBAS), que trazem identificações como o eixo temático, título, palavras chaves e resumo dos 08 artigos publicados sobre planejamento, conforme abaixo:

Tabela 6 – Identificação dos trabalhos que abordaram o planejamento no 13º CBAS 2010

Eixo Temático	Título	Universidade / Instituição / Estado	Palavras chaves	Resumo
Artigo 1 Direitos da Infância, Adolescência, Juventude	A importância do planejamento como mediação na política atenção aos direitos da criança e do adolescente à convivência familiar e comunitária.	Ministério Público Estadual da Bahia - BA	Doutrina de Proteção Integral, planejamento, Convivência Familiar.	[...] pensar o planejamento como modulador na organização de gestões democráticas e participativas, bem como, uma ferramenta associada aos atos normativos para garantir o direito da criança e do adolescente a convivência familiar e comunitária, haja vista que a dinâmica da vida real não tem acompanhado os progressos da legislação [...].
Artigo 2 Seguridade Social: Formulação e Implementação	O desvendar do planejamento e gestão da Assistência Social no município de Campos dos Goytacazes: 2005-2008	Município: Campos dos Goytacazes - RJ	Política de assistência social; planejamento; gestão municipal.	A aprovação da Política Nacional de Assistência 2004, impõe novas responsabilidades e competências nas três esferas do governo, no qual articulem os eixos balizadores [...]: gestão, financiamento e controle social. Este artigo [...] evidencia a ausência de planejamento para a gestão da política de Assistência Social em Campos no período 2005-2008
Artigo 3 Seguridade Social: Formulação e Implementação	O monitoramento e avaliação como instrumento de gestão	Núcleo de Educação em Saúde Coletiva/ faculdade de Medicina/ UFMG, Ministério da Saúde	Monitoramento, Avaliação, Gestão, Programa de Capacitação Gerencial	Na [...] implementação da política de saúde observa-se a falta de ações [...] caracterizadas como monitoramento e avaliação. Este estudo situa-se como uma referencia teórica para o desenho de uma proposta de implementação do monitoramento e avaliação de um programa da área de saúde e conta com duas dimensões de análise, uma conceitual e outra operacional.
Artigo 4 Projeto Ético Político Profissional, Trabalho e Formação	Serviço social: prática profissional, planejamento e estágio supervisionado	Faculdade de Serviço Social - Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ)	Prática Profissional; Serviço Social; Projeto Ético-Político do Serviço Social; Hospitais Universitários.	Abordamos a prática do Serviço Social nos HU's/RJ. É possível que as dificuldades de planejamento da prática estejam relacionadas à ausência de processos investigativos, resultando na dificuldade de identificação das demandas e das requisições institucionais e o conflito de interesses que as envolve, para o estabelecimento de objetivos e prioridades.

Fonte: Dados extraídos do CD-ROM: CBAS 2010. Elaboração da autora.

Tabela 7 – Identificação dos trabalhos que abordaram o planejamento¹ no 14º CBAS 2013

Eixo Temático	Título	Universidade / Instituição / Estado	Palavras chaves	Resumo ou objetivo
Artigo 5 Seguridade Social: Gestão e Financiamento: Ênfase em Gestão	As primeiras ações de planejamento e gestão na direção da reforma psiquiátrica em Campina Grande-PB	Campina Grande-PB	Planejamento, Gestão, Saúde Mental.	O objetivo desse artigo é analisar a Política de Saúde Mental e sua inserção no planejamento e gestão no município de Campina Grande, no período de 2004 a 2010.
Artigo 6 Questão Urbana, Agrária e Ambiental: Ênfase na Questão Urbana	A inserção do planejamento urbano participativo na política nacional de habitação e o trabalho do assistente social	Origem desconhecida	Planejamento Participativo; Habitação; Assistente Social	A presente produção tem como tema a questão urbana, com foco no planejamento participativo, tratando da política de habitação, especialmente da metodologia da elaboração do Plano Local de Habitação de Interesse social - PLHIS como importante instrumento para garantia [...] moradia digna, o direito à cidade, e [...] trabalho do Assistente Social nesse processo, como componente de equipe multidisciplinar.
Artigo 7 Raça, Etnia, Gênero e Sexualidades: Ênfase em Gênero	Planejamento estratégico para o CREAS de Martinópolis	CREAS de Martinópolis - SP	Planejamento Estratégico. CREAS de Martinópolis. Mulher. Violência Doméstica.	O artigo trata-se da elaboração de um Planejamento Estratégico ao CREAS de Martinópolis, tendo como objeto a Mulher Vítima de Violência Doméstica, sendo esta uma violência que exige Proteção Social Especial, uma das maiores demandas recebidas pelo CREAS de Martinópolis [...].
Artigo 8 Seguridade Social: Controle Social e Sujeitos Políticos	Construção participativa do plano de gestão territorial dos CRAS de Campinas: a leitura do mundo no contexto da assistência social	CRAS de Campinas - SP	Políticas sociais, Assistência Social, território, planejamento participativo, Leitura do Mundo.	Compreender a política de Assistência Social, os sujeitos e a Rede Socioassistencial no contexto da implementação do SUAS nos desafios a elaborar uma metodologia participativa que assegurasse a construção dos planos de gestão territorial em cada CRAS do município de Campinas. A Leitura do Mundo estruturou o processo e envolveu os sujeitos na construção de horizontes dos direitos sociais.

Fonte: Dados extraídos do CD-ROM: CBAS 2013. Elaboração da autora.

Se observarmos as tabelas 6 e 7 acima, no que diz respeito à origem dos artigos apresentados nos CBAS 2010 e 2013, identificaremos que as publicações estão concentradas na Região Sudeste (62,50%), com os Estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo,

¹ O artigo intitulado **Planejamento Familiar: uma questão de direitos**, publicado no 14º CBAS de 2013, não foi incluído nesta pesquisa por não se tratar do tipo de planejamento estudado neste trabalho.

seguidos da Região Nordeste (25%), com os Estados de Bahia e Paraíba, e com origem desconhecida (12,50%). No entanto, se considerarmos a origem institucional, perceberemos que a maioria está vinculada a Instituições de Serviço (75%), com o Ministério Público Estadual/BA, Municípios de Campina Grande/PB e Campos dos Goyatacazes/RJ, CRAS de Campinas/SP e CREAS de Martinópolis/RJ e vinculados a Universidades (25%), com a UFMG e UERJ.

Ao visualizar os títulos dos artigos, destacam-se as expressões: A importância do planejamento; o desvendar do planejamento; prática profissional planejamento e estágio; as primeiras ações de planejamento; a inserção do planejamento urbano e planejamento estratégico; sendo que dos 08 artigos, apenas 02 não utilizaram a termo planejamento na composição do título. Ao atentar-se para as palavras chaves nota-se que foram usadas: 03 vezes planejamento; 02 planejamento participativo; 01 planejamento estratégico; sendo que dos 08 artigos, somente 02 artigos não empregaram o termo nas palavras chaves. Parecendo bastante expressivos em se tratando do tema em estudo, contudo, estes dados vistos de forma isolada do seu contexto não significam muito, pois se faz necessário vinculá-los aos trabalhos desenvolvidos.

Os poucos números de artigos com o tema planejamento encontrados na pesquisa, podem estar evidenciando a grande dificuldade que os profissionais de Serviço Social têm quanto se trata de coordenar, elaborar, planejar, executar, supervisionar e avaliar estudos em sua prática profissional, o que demonstra a dificuldade em vincularem-se a trabalhos que envolvam a elaboração de diagnósticos e definição da prioridade de ação e de investimentos de recursos públicos. Ainda merece destaque que é um tema que perpassa as instituições de serviços muito mais que as instituições acadêmicas. Diante disto apresenta-se a seguinte indagação: será que esta dimensão do exercício profissional está sendo secundarizada na formação dos assistentes sociais?

3.2 Referencias e conceitos de planejamento

Dentre as publicações apresentadas, os referenciais normativos mais utilizados pelos Assistentes Sociais foram a Lei Orgânica da Assistência Social, seguidos da Constituição Federal de 1988 e do Código de Ética dos Assistentes Sociais. Com relação à referência teórica e autores do Serviço Social usados na construção dos artigos que nem sempre são referenciados para abordar o tema do planejamento, destacam-se: Ana Maria de Vasconcelos (2007, 2008, 2008); Cirlene Aparecida Hilário da Silva Oliveira (2004); José Paulo Netto

(1996); Maria Ozanira da Silva e Silva (1989); Marilda Villela Iamamoto (2005); Myrian Veras Baptista (2010); Yolanda Guerra (2007); Potyara A. Pereira (1996); Regina Célia Tamaso Mioto (1998); Rosemeire Scatena (2006); Teresa Hilda Souza Costa Bezerra (2004).

Em meio aos autores de outras áreas encontramos educadores, sociólogos economistas, médicos, entre outros. Os principais são: Agnes Heller (1970); Antonio Carlos Gomes da Costa (2003); Cristiane da Silva Cabral (2003); Danilo Gandin (1994); Ermínia Maricato (2003); Francisco Javier Uribe Rivera (1989); Heleieth I.B. Saffioti (2004); Irene Rizzini (2006); José Eustáquio Romão (1998); Ligia Giovanella (1990); Mario Testa; Moacir Gadott (1992); Neimar José Fachinetto (2004); Paulo Freire (1997, 2005); Paulo Roberto Padilha (2002); Roberto Moraes Pessanha (2009); Rodrigo Valente Serra (2005); Rosana Onocko Campos (2000); Valtenir Lazzarini (2012). Do mesmo modo nem sempre foram referenciados para tratar do tema do planejamento.

Diante desses dados, percebemos que a maioria dos autores do Serviço Social aqui relacionados faz parte dos referenciais de perspectiva crítica da profissão. E que temos dentre os autores das outras áreas nomes bastante conhecidos e estudados pela nossa categoria. O que nos reporta a evidenciar a grande correlação de conhecimentos que o Serviço Social faz com as demais áreas afins.

Na tentativa de melhor apresentar os artigos já identificados em termos de concepção e organização do planejamento nas tabelas 6 e 7, buscou-se tratá-los de forma individualizada, conforme abaixo:

Artigo 1 – “o planejamento é um ato de determinar os objetivos da organização e os meios para alcançá-los, além de ser uma ferramenta indispensável à administração para aumentar a capacidade e melhorar a qualidade nos processos de decisões” (ARTIGO 1, 2010, p. 1). Defende ainda a idéia de Rivera quanto trata sobre planejamento estratégico situacional:

no processo de planejamento ao deslocar o cumprimento desses direitos a vários atores: família, sociedade e Estado, como também, a criação de espaços deliberativos com a participação de vários seguimentos da sociedade, respeitando a paridade entre o governamental e a sociedade civil, permitindo que os atores envolvidos estejam o mais próximo dos sujeitos (ARTIGO 1, 2010, p.4).

Artigo 2 – “este trabalho aborda a urgência do Planejamento da Política de Assistência Social a luz da discussão e problematização da Assistência Social no contexto municipal” (ARTIGO 2, 2010, p. 2), entendendo desta forma a importância do planejamento para o reconhecimento

de um trabalho que busca a garantia de direitos sociais. E traz ainda elementos básicos de planejamento quando discorre:

é essencial a implementação de planos de monitoramento e avaliação que possibilitem o acompanhamento das ações previstas nos Planos Municipais, acompanhamento sistemático das ações, sistematização das informações com vistas à sua consolidação através de subsídios e pesquisas, estudos e diagnósticos, servindo de base para a implementação de políticas públicas de base intersectorial (ARTIGO 2, 2010, p. 7).

Artigo 3 – Não trata especificamente do Serviço Social, contudo apresenta elementos importantes de planejamento, “este trabalho contém duas dimensões de análise, uma conceitual, situando-se como referência teórica para o desenho da proposta e outra operacional, com alusão ao planejamento e organização do processo de implementação do monitoramento e avaliação” (ARTIGO 3, 2010, p. 2). Desta forma, expõe como fundamental o conceito de estratégia metodológica de monitoramento e avaliação, onde:

é fundamental que os responsáveis pela gestão do programa e das atividades, nos diversos níveis, adotem o enfoque de avaliação de processos como princípio gerencial orientado para o desenvolvimento de atividades avaliativas de forma contínua e incorporem a prática de planejar e avaliar resultados, não apenas metas, atividades e recursos, utilizem as conclusões das avaliações para tomada de decisões, ajustes e inclusive reorientação no desenho e na gestão do programa, caso necessário (ARTIGO 3, 2010, p. 2).

Artigo 4 – Este é um dos artigos com maior aporte sobre planejamento tratado de forma direta para o Serviço Social, traduzindo que o planejamento é um instrumento importante dentro de uma prática voltada aos interesses dos trabalhadores, e que busca o acesso às políticas públicas como direito.

[...] o planejamento, assim como outros, é um instrumento que pode ser utilizado para diversos fins e que não necessariamente condiz com o que preconiza o Projeto Ético-Político do Serviço Social. Entretanto, ao profissional que opta por este projeto de profissão, coloca-se a exigência de planejamento do exercício profissional, pois sem planejar, a prática se torna um fim em si mesmo o que vai resultar em práticas burocráticas, alienantes e despolitizantes. Sem planejamento as demandas dos usuários são abordadas como “problemas” a serem resolvidos de modo pontual, sem que sejam apreendidas como expressões da dinâmica da sociedade capitalista. Desta forma, o planejamento torna-se um instrumento essencial que permite estabelecer metas, prioridades e ações necessárias, tendo em vista assegurar uma prática institucional que reverta em ganhos para a população. (ARTIGO 4, 2010, p. 2)

A avaliação da prática profissional depende de ações pautadas no planejamento, pois é a partir dele que se situam quais são os parâmetros, metas e prioridades. E ainda, é o

planejamento que distancia a prática profissional de ações limitadas e individualizadas. Desta forma:

A ausência de planejamento repercute, mais ainda, no atendimento das demandas dos usuários que ao serem apresentados individualmente nos serviços são abordados como demandas individuais e não coletivas – que assim o são na medida em que são frutos de situações vivenciadas coletivamente pelas massas trabalhadoras no seu cotidiano e que, ainda que sejam apresentadas individualmente nos serviços sociais, só podem ser enfrentadas, na busca de sua solução coletivamente (ARTIGO 4, 2010, p. 3).

Artigo 5 – Este artigo não trata das ações relacionadas ao Serviço Social, nem tão pouco trazem conceitos de planejamentos, apresenta uma análise feita a partir dos Planos Municipais de Saúde e os Relatórios de Gestão do município, com o “objetivo de analisar a Política de Saúde Mental e sua inserção no planejamento e gestão da política de saúde do município de Campina Grande, no processo de Reforma Psiquiátrica, no período de 2004 a 2010, sob os princípios do SUS” (ARTIGO 5, 2013, p. 2). Trazendo algumas implicações:

Os resultados da análise dos dados indicam que [...] sua configuração não garante que as ações propostas sejam efetivas, pois não asseguram os recursos necessários a sua efetivação seja por que não é identificado, em todos os documentos analisados, uma consonância com outras peças de planejamento e gestão como: o PPA, LDO e LOA, seja por que nos Balanços não há uma preocupação com o aspecto financeiro da área. (ARTIGO 5, 2013, p. 4).

Artigo 6 – Pautado no planejamento participativo, este artigo busca dar o enfoque do planejamento urbano relacionado ao Plano Local de Habitação e Interesse Social. Partindo do princípio de que “o direito a moradia é um dos direitos sociais assegurados no artigo 6º da Constituição Federal de 1988” (ARTIGO 6, 2013, p. 2). Utiliza do conceito de planejamento participativo de Gandin (1994, p. 24), “o planejamento integrado e somado ao operacional, uma vez que, se constituem num campo de ação da instituição, como o ensaio de processos, técnicas, metodologias e modelos para que seja possível o desenvolvimento” (Artigo 6, 2013, p. 4). Permitindo assim um processo com mais clareza, eficácia, organicidade e transformação da realidade social. O Serviço Social dentro deste contexto atua em direção da sensibilização dos indivíduos enquanto sujeitos de direitos e deveres sociais, onde:

o profissional articula a participação dos diversos segmentos sociais e população em geral no sentido de se organizarem para a busca de objetivos comuns, contribuindo para que haja potencialização e empoderamento das classes populares na face de planejamento da cidade, de forma à se apropriarem com consistência da temática, das propostas e participarem, posteriormente da fase de execução, na perspectiva de cidadania e de direitos (ARTIGO 6, 2013, p. 6)

Dessa forma, dentro da conjuntura do planejamento da cidade, “a atuação do Assistente Social, cuja principal atribuição perpassa a mobilização social/organização social e a busca de ampliação da participação comunitária na realização de um amplo diagnóstico da realidade” (ARTIGO 6, 2013, p. 8).

Artigo 7 – Este artigo traduz a contribuição do planejamento estratégico no exercício profissional do Serviço Social. Tendo como base os dados coletados no CREAS de Martinópolis, sobre Mulheres vítimas de violência doméstica, visualizou-se a necessidade da elaboração de um planejamento estratégico para atender essa demanda. Partindo do entendimento que:

o planejamento estratégico é um processo permanente que se utiliza de ferramentas gerenciais, permitindo-se levantar, ao longo do tempo, informações que são partes do mundo real. São ações que se tornam necessárias para a construção de respostas frente às demandas que se apresentam no cotidiano profissional, que requerem a construção de Respostas Profissionais Sustentáveis, exigindo que o profissional compreenda a realidade social numa lógica global, assim como, as demais contradições.

[...] Planejamento é um processo de suma importância para alcançarmos determinados objetivos e requer: planejar, pensar e agir em terras firmes e conhecidas. É uma ferramenta necessária cotidianamente para organização, execução e avaliação de ações profissionais. É um método de trabalho cujo pressuposto é simples e até mesmo, óbvio.

Planejar possibilita a visualização do campo de intervenção e a projeção de uma determinada ação, e, logo, a definição do alvo a ser atingido. É uma tarefa que exige uma postura racional, uma metodologia, um monitoramento e uma avaliação contínua da realidade, para que se possa chegar a um diagnóstico social, e assim, a construção de uma ação necessária, direta e eficaz.

Então, o Planejamento estratégico nos direciona a uma atuação capaz de atingir aos objetivos almejados e construir estruturas capazes de que se possa, realmente alterar a realidade social. Fator mais que determinante para que seja utilizado como ferramenta indispensável ao Serviço Social no enfrentamento eficaz dos objetos de intervenção postos à profissão através das instituições de atendimento.

[...] o Planejamento Estratégico proposto ao CREAS de Martinópolis vem contribuir para o enfrentamento profissional efetivo e eficaz da Violência Doméstica Contra a Mulher, modalidade está inaceitável nessa era de avanços e conquistas de direitos humanos e sociais (ARTIGO 7, 2013, p. 2-3).

Além de toda contribuição conceitual a cerca do planejamento estratégico, este artigo traz ainda a proposta do planejamento estratégico propriamente dito, referente ao CREAS de Martinópolis-SP.

Artigo 8 - Pautado no planejamento participativo, este artigo busca fomentar uma metodologia participativa que assegure a construção dos planos de gestão territorial em cada CRAS do município de Campinas-SP.

Com a conquista do SUAS, a política de Assistência Social passa a ser concebida de forma articulada e integrada. Os princípios da matricialidade familiar e a descentralização dos serviços no território de moradia da população desafiam os profissionais a planejarem, de forma participativa, as suas ações por meio dos Centros de Referência da Assistência Social (CRAS), que se tornam o serviço estratégico na garantia do atendimento no território e no campo da Proteção Básica. [...] A participação direta na Assistência Social, como exercício da cidadania, favorece o desenvolvimento de uma nova cultura política participativa, capaz de mobilizar a população para instituir processos de participação que interfiram na gestão da própria cidade. [...] a população participa do cotidiano da Assistência e a Assistência Social entra no bairro e participa mais do cotidiano da comunidade (ARTIGO 8, 2013, p. 3).

Outro ponto que evidencia o planejamento participativo apresentado neste trabalho, está na forma em que foi acionada a comunidade quanto à proposta de conhecimento territorial:

[...] um processo participativo de Leitura de Mundo, no qual a comunidade toda foi chamada a reconhecer seu território a partir do recorte das cinco dimensões: cultural, ambiental, social, econômica e política. Com base nas potencialidades e dificuldades identificadas, juntos todos são desafiados a desenvolver um plano de ação que aponte o rumo da emancipação e construção de um outro mundo possível (ARTIGO 8, 2013, p. 6).

Neste processo, o profissional de Serviço Social precisa desvendar a realidade, através de informações muitas vezes veladas e mistificadas, para que sua atuação seja capaz de transformar a realidade social.

No desafio de planejar o fazer pedagógico da Assistência Social, o processo de Leitura do Mundo educa para e pela democracia. Instiga-nos a perceber que aquilo que vemos esta comunicando algo que ultrapassa as evidencias, exigindo de nós um olhar mais amplificado (ARTIGO 8, 2013, p. 4).

O que ficou evidenciado, a partir, da análise dos artigos é que o Serviço Social pode e deve ter sua ação profissional pautada nos diversos níveis e formas de planejamento, sendo que, planejar o exercício profissional amplia a compreensão sobre as demandas existentes e possibilita avaliar de forma contínua as necessidades de intervenção. Mesmo com o numero reduzido de artigos que tratam dessa temática, várias formas de planejamento foram identificados entre eles, especialmente o planejamento estratégico e o participativo.

Os conceitos de planejamento que identificamos nos artigos, muito se assemelham aos conceitos que foram apresentados no inicio deste trabalho, o que poderia demonstrar que os profissionais que se propuseram a escrever sobre o tema, teriam conhecimento da importância do planejamento na pratica profissional dos Assistentes Sociais. Contudo, o que se pode relatar a partir da apreciação dos mesmos, é que nem todos os 8 artigos fazem referencia ao

trabalho do Serviço Social, como é o caso do artigo 3, que traduz a importância do monitoramento e da avaliação, mas não se reporta ao trabalho do assistente social. E do artigo 5, que se destinou a apresentar análise dos planos municipais de saúde, não apresentando conceitos de planejamento, nem traduziu o trabalho do Serviço Social neste contexto. Esse resultando, dentro de um universo tão restrito de publicações que retratassem do tema em questão, corrobora com algumas inquietações relacionadas à percepção que os Assistentes Sociais têm da dimensão político-decisório do planejamento na prática profissional, considerando que ele é “um processo contínuo de tomadas de decisões, inscritas nas relações de poder, o que caracteriza ou envolve uma função política” (BAPTISTA, 2000, p. 17)

Contudo, na contramão disso, apresentam-se artigos que demonstram ter plena consciência da importância do planejamento na inserção institucional e no exercício profissional, conforme muito bem retratado nos artigos 4 e 8.

A falta de planejamento dificulta a avaliação dos projetos e da prática profissional, em uma vez que não se estabelecem parâmetros, metas, prioridades. Isto influencia na qualidade dos serviços prestados tornando-os burocratizados e tendendo a atingir interesses contrários aos das massas trabalhadoras. [...] a falta de planejamento favorece que as demandas dos usuários sejam apreendidas como demandas individuais e não demandas coletivas. (ARTIGO 4, 2010, p. 8).

Ao compreender que o planejamento constitui-se uma competência e direito profissional do assistente social, podemos perceber a necessidade de a profissão estar ocupando e qualificando mais este âmbito de atuação. Os espaços de planejamento não são exclusivos para exercício profissional do Assistente Social, mas este tem competência teórica, política e técnica para atuar de forma qualificada na elaboração dos instrumentos de gestão.

Quando o Assistente Social se abstém de planejar suas ações profissionais e de participar do planejamento e gestão de projetos relacionados ao seu campo de atuação, abrem espaço para que parte do seu trabalho seja determinado por outros sujeitos, que muitas vezes não tem interesse e/ou conhecimento das necessidades e demandas que se apresentam ao Serviço Social. Essa omissão do assistente social nos processos de tomada de decisões – amparadas pelo planejamento da ação – pode acarretar na inviabilização de projetos sociais importantes, como por exemplo, a disponibilização insuficiente de orçamentos – efetivados por gestores alheios aos processos sociais – para a manutenção de programas e projetos sociais, o que dificultará a intervenção do profissional comprometido com a garantia do acesso aos direitos sociais pela classe trabalhadora. Como apresentado no artigo 2,

Os gestores municipais teriam condições de priorizar investimentos, [...], entretanto, registra-se a fragilidade e, ou quase inexistência de uma cultura de planejamento nos planos de Assistência Social, a não priorização desta política pública na agenda municipal, assim como, a não integração entre planejamento, orçamento e controle social. [...] Ressalta-se a centralidade do planejamento como possibilidade de identificação de prioridades e integralidade de ações na gestão municipal (ARTIGO 2, 2010, p. 9).

No geral os trabalhos publicados nos Anais dos CBAS se referem a ações de planejamento bastante localizadas e até pontuais, envolvendo decisões de bairros ou territórios, como é o caso dos trabalhos que se vinculam aos CRAS. Os trabalhos apresentam elementos importantes que podem subsidiar a elaboração de políticas ou mesmo de planos municipais, no caso do levantamento do número Mulheres vítimas de violência doméstica. Não se identificou nos artigos analisados planejamentos que envolvem o setor de Serviço Social de alguma instituição, nem a inserção do Serviço Social em processos de planejamento de política social como a elaboração de Planos Plurianuais de alguma esfera de governo ou de alguma política setorial e também a dimensão financeira e orçamentária que envolve o planejamento não foi evidenciada.

Se o Serviço Social avançou bastante em relação as suas referências técnico operacionais sobre o planejamento desde a sua institucionalização, avalia-se que neste aspecto ainda parece distante dos referenciais que fundamentam o projeto ético-político. Por outro lado, parece que o Serviço Social vem se aproximando lentamente, por meio de ações localizadas e pontuais, das inúmeras ações de planejamento indicadas nos Parâmetros e Subsídios para atuação dos Assistentes Sociais publicados pelo CFESS.

Deste modo, o estudo sobre a temática de planejamento, cujo resultado foi aqui brevemente delineado, permite compreender que o Serviço Social precisa parar para pensar, refletir e propor ações para seu cotidiano. Não basta atender a demanda que chega de forma individualizada e fragmentada. A ação profissional deve ter como objetivo o atendimento na sua totalidade, coletividade, entendendo que o planejamento é um ato político, de avaliação, de diagnóstico, que toma decisões, que escolhe prioridades físicas e orçamentárias, que define atividades entre uma série de possibilidades e de correlação de forças dos sujeitos e interesses contraditórios. É urgente que a profissão tenha um conhecimento mais amplo e atualizado acerca dos conceitos de planejamento e da sua dimensão político-decisória.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante das questões apresentadas neste trabalho sobre o planejamento na prática dos Assistentes Sociais, alcançamos algumas conclusões, principalmente, a cerca desta temática ampla e complexa. Contudo estas conclusões não tem a pretensão de delimitar a atuação do Serviço Social no planejamento, mas buscam apontar alternativas para uma prática profissional critica e propositiva, orientada pelos pressupostos do projeto ético-político da profissão.

O objeto de investigação, analisado nesta pesquisa, foi o trabalho do assistente social em torno dos processos de planejamento. O objetivo foi mapear e refletir sobre os trabalhos publicados nos CBAS que trataram da atuação do Assistente Social no planejamento. A finalização desta pesquisa contribui para a reflexão e ampliação dos conhecimentos acerca do trabalho dos assistentes sociais no planejamento, temática atual que expressa à necessidade de um posicionamento ético-político dos profissionais.

A abordagem inicial, apresentada neste trabalho, sobre os diferentes conceitos e formas de planejamento trazidos sob a ótica de autores relacionados as mais variadas áreas de atuações, foi necessária para clarificar nosso entendimento acerca do tema planejamento e facilitar nossa reflexão sobre as possibilidades do assistente social, para então discutirmos a concepção do planejamento através das pesquisas e intervenções profissionais do Serviço Social.

A partir desta análise avançamos para a pesquisa relacionada aos artigos publicados nos CBAS de 2010 e 2013. Verificando dentre as inúmeras publicações, apenas aquelas que se relacionavam com planejamento. Evidenciando que, o planejamento tem se configurando como instrumento indispensável na atuação dos Assistentes Sociais nos mais variados espaço de trabalho, principalmente quando vivenciamos a descentralização das políticas sociais públicas, onde o Estado se afasta de suas responsabilidades sociais e as transfere para o âmbito da sociedade civil, o que tem contribuído para a fragmentação, focalização e precarização dessas políticas, exigindo dos profissionais de Serviço Social novas funções e competências. Pois, cada vez mais, estão sendo chamados para participar dos processos de formulação e avaliação de políticas, da mesma forma que o planejamento e a gestão aparecem como ferramenta fundamental no cenário das atribuições profissionais.

A partir da análise dos artigos, evidenciaram-se diferentes abordagens sobre o planejamento no Serviço Social, abordagens que podem contribuir para os avanços teóricos e técnicos que sustentam uma intervenção profissional comprometida com a ampliação dos

direitos sociais da classe trabalhadora. Contudo, o planejamento ainda parece ser uma atribuição pouco explorada pelos assistentes sociais, ou seja, permanecem, na maioria das vezes, atuando na produção e reprodução do imediato, e não se dando conta da dimensão político-decisória do planejamento na materialidade dos objetivos profissionais.

A importância de um exercício profissional pautado no planejamento é algo que precisa ser despertado nos profissionais de Serviço Social. Considerando que, o planejamento é o trabalho de preparação para qualquer ação, no qual se estabelece os objetivos, dos recursos utilizados para alcançá-los e das políticas que deverão conduzir a aquisição, utilização e disposição desses recursos, etapas, prazos e meios para sua concretização. É um processo no qual se organizam as informações e dados importantes, para manter a organização/instituição funcionando e poder atingir determinados objetivos. Para isso, é necessário que os profissionais capacitem-se continuamente, ultrapassando o discurso que aparece dissociado das ações que embasam um exercício profissional comprometido com o projeto ético-político, tentando romper com as práticas burocráticas e alienantes, na busca por conhecer a realidade a qual se opera para além do imediato e do superficial.

Por esses motivos, que este trabalho buscou trazer para reflexão a importância do planejamento da prática como uma possibilidade de análise e reflexão da realidade profissional. Todavia, vale ressaltar que, é possível que na formação acadêmica, a temática sobre o planejamento e seus fundamentos ontológicos não possuam o valor desejável para a formação do profissional, haja vista que o planejamento juntamente da ética orientam a prática que, por sua vez, se pautam em um projeto ético-político transformador.

São muitas as limitações que os profissionais encontram no exercício profissional. Entretanto, estratégias para efetivação do projeto-político profissional devem ser elaboradas/executadas. Potencializar o trabalho profissional no que se refere ao gerenciamento, planejamento e execução direta de bens e serviços a indivíduos, famílias, grupos e coletividade, na perspectiva de fortalecimento da gestão democrática e participativa capaz de produzir, intersetorial e interdisciplinarmente, propostas que viabilizem e potencializem a gestão em favor dos cidadãos.

REFERENCIAS

- BAPTISTA, Myrian Veras. **Planejamento Social:** intencionalidade e instrumentação. São Paulo: Veras, 2000.
- BARBOSA, Mario da Costa. **Planejamento e Serviço Social.** São Paulo: Cortez, 1990.
- BONDER, Cíntia. **O assistente social e o planejamento participativo.** In Revista Serviço Social e Sociedade. São Paulo: Cortez, nº 78, julho 2004.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Texto promulgado em 05 de outubro de 1988. Brasília, 2013. Disponível em: <http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/con1988_05.10.1988/CON1988.pdf>. Acesso em: 15 de abril de 2014
- BRASIL. **Lei de Regulamentação da Profissão, nº 8662,** de 07 de junho de 1993.
- BRAVO, M. I. e MATOS, M. C. **O projeto ético-político do Serviço Social e sua relação com a Reforma Sanitária.** In. MOTA, A. E. et al (org.). Serviço Social e Saúde: Formação e Trabalho Profissional. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2007. p. 199 -215.
- CFESS. **Parâmetros para Atuação de Assistentes Sociais na Saúde.** Brasília: CFESS, 2010.
- CFESS. **Parâmetros para Atuação de Assistentes Sociais na Política de Assistência Social.** Brasília: CFESS, 2011.
- CFESS. **Código de Ética Profissional do Assistente Social.** 10ª ed. Brasília: CFESS, 2012.
- CFESS. **Subsídios para a atuação de Assistentes Sociais na política de educação.** Brasília: CFESS, 2013.
- CFESS. **Atuação de assistentes sociais no Sociojurídico:** subsídios para reflexão. Brasília: CFESS, 2014.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administração:** tarefas, responsabilidades e práticas. São Paulo: Pioneira, 1975.
- FERREIRA, A.B.H. **Miniaurélio:** o minidicionário da língua portuguesa. 3ª ed. Curitiba: Positivo, 1993.

FISCHMANN, Adalberto A.; ALMEIDA, Martinho Isnard R. de. **Planejamento estratégico na prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

FRITSCH, Rosangela. “**Planejamento estratégico**: um instrumental para intervenção do Serviço Social?” In. **Serviço Social & Sociedade**. São Paulo: Cortez, n. 52, 1996.

GANDIN, Danilo. **A prática do planejamento participativo**: na educação e em outras instituições, grupos e movimentos dos campos cultural, social, político, religioso e governamental. 8 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.

GANDIN, Danilo. **A posição do planejamento participativo entre as ferramentas de intervenção na realidade**. In: Currículo sem Fronteiras, v.1, n.1, pp.81-95, Jan/Jun 2001. Disponível em: <www.curriculosemfronteiras.org>, acessado em 10/03/2014.

HUERTAS, Franco. **O método PES – Entrevista com Matus**. São Paulo. Editora FUNDAP, 1996.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **O Serviço Social na contemporaneidade**: dimensões históricas, teóricas e ético-políticas. In: Debate CRESS-CE. Fortaleza, 1997.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **Renovação e conservadorismo no Serviço Social**. 10ª Ed. São Paulo: Cortez, 2008.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **Projeto profissional, espaços ocupacionais e trabalho do assistente social na atualidade**. In: CFESS. Atribuições privativas do(a) assistente social em questão. Brasília: CFESS, 2012.

MATUS, Carlos. **Política, planejamento e governo**. Brasília: Editora IPEA, 1993.

MATUS, Carlos. **Adeus, senhor presidente**: governantes governados. São Paulo: Editora FUNDAP, 1996.

MUSTAFÁ, A. M. (Org). **Códigos de ética do Serviço Social**. In: Presença Ética. Recife, GEPE, UFPE, 2001.

NETTO, José Paulo. **Projeto-ético-político profissional do serviço social – O sentido da ruptura**. Revista Serviço Social e Sociedade. n. 97. São Paulo: Cortez, 2009.

NOGUEIRA, Vera Maria Ribeiro. **Planejamento de Políticas Sociais**: Planos/ Programas/ Projetos. Florianópolis: CRESS 12ª Região, 1998.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Excelência na administração estratégica**: a competitividade para administrar o futuro das empresas. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1995.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

PEREIRA, Anna Maris. **Introdução à Administração**. 3ª. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

RIVERA, F. Javier Uribe (org.) **Planejamento e programação em saúde: um enfoque estratégico**. 2º ed. São Paulo: Cortez/ABRASCO, 1992.

TACHIZAWA, Takeshy; REZENDE, Wilson. **Estratégia empresarial: tendências e desafios o enfoque na realidade brasileira**. São Paulo: Makron Books, 2000.

TEIXEIRA, Joaquina Barata. **Formulação, administração e execução de políticas públicas**. In: Serviço Social: direitos sociais e competências profissionais. Brasília: CFESS/ABEPSS, 2009. Documento digital em formato PDF disponível em: http://ucbweb2.castelobranco.br/webcaf/arquivos/12843/11232/ARTIGO_FORMULACAO_ADM_E_EXECUCAO_POLITICAS_PUBLICAS.pdf. Acesso em: 15 de abril de 2014.

TENÓRIO, Fernando G. (org.). **Gestão de ONGs: Principais Funções Gerenciais**. 6ª. Ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2002.

VASCONCELOS, Ana Maria. **A prática do Serviço Social: cotidiano, formação e alternativas na área da saúde**. 3ª ed. São Paulo, Cortez, 2006, p. 21-39.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Planejamento Participativo na escola: um desafio ao educar**. São Paulo. EPU, 1986.

REFERENCIAS DOS ANAIS DOS CBAS

CRUZ, Albertina Felix da. **As primeiras ações de planejamento e gestão na direção da reforma psiquiátrica no município de Campina Grande – PB**. In: 14º CONGRESSO BRASILEIRO DE ASSISTENTES SOCIAIS. São Paulo: CFESS, CRESS, ABESS e ENESSO. 2013. 1 CD-ROM.

CUNHA, Anna Luisa Lorenz. **O desvendar do planejamento e gestão da assistência social no município de Campos dos Goytacazes: 2005-2008**. In: 13º CONGRESSO BRASILEIRO DE ASSISTENTES SOCIAIS. Brasília: CFESS, CRESS, ABESS e ENESSO. 2010. 1 CD-ROM.

LIMA, Angela Maria de Lourdes Dayrell de; FARAH, Jaqueline Medeiros; SAKAI, Marcia Hiromi. **O monitoramento e avaliação como instrumento de gestão**. In: 13º CONGRESSO BRASILEIRO DE ASSISTENTES SOCIAIS. Brasília: CFESS, CRESS, ABESS e ENESSO. 2010. 1 CD-ROM.

PINI, Francisca Rodrigues de O.; MORAES, Célio Vanderlei. **Construção participativa do plano de gestão territorial dos CRAS de Campinas: A leitura do mundo no contexto da assistência social.** In: 14º CONGRESSO BRASILEIRO DE ASSISTENTES SOCIAIS. São Paulo: CFESS, CRESS, ABESS e ENESSO. 2013. 1 CD-ROM.

ROVARIS, Sonia Cristina. **A importância do planejamento como mediação na política atenção aos direitos da criança e do adolescente à convivência familiar e comunitária.** In: 13º CONGRESSO BRASILEIRO DE ASSISTENTES SOCIAIS. Brasília: CFESS, CRESS, ABESS e ENESSO. 2010. 1 CD-ROM.

SILVA, Simone Ribeiro da; OLIVEIRA, Tatiana Fernandes de. **Planejamento Estratégico para o CREAS de Martinópolis.** In: 14º CONGRESSO BRASILEIRO DE ASSISTENTES SOCIAIS. São Paulo: CFESS, CRESS, ABESS e ENESSO. 2013. 1 CD-ROM.

SOUZA, Tainara Sales Moreira de; VIEIRA, Jane Eyre Gonçalves. **A inserção do planejamento urbano participativo na política nacional de habitação e no trabalho do assistente social.** In: 14º CONGRESSO BRASILEIRO DE ASSISTENTES SOCIAIS. São Paulo: CFESS, CRESS, ABESS e ENESSO. 2013. 1 CD-ROM.

VASCONCELOS, Ana Maria et al. **Serviço Social: pratica profissional, planejamento e estagio supervisionado.** In: 13º CONGRESSO BRASILEIRO DE ASSISTENTES SOCIAIS. Brasília: CFESS, CRESS, ABESS e ENESSO. 2010. 1 CD-ROM.